

**Departamento de Sociología y Análisis de las Organizaciones
Universidad de Barcelona**

Programa “Estructura social y cambio”, 1992-1994

TESIS DOCTORAL

**LA PARTICIPACIÓN DE LOS TRABAJADORES EN LA
TECNOLOGÍA**

**Un enfoque sociocultural de la participación en empresas del
sector “auxiliar” del automóvil de Cataluña**

Para optar al título de Doctor en Sociología

JOAQUIN JUAN ALBALATE

Director: Dr. Armando Fernández Steinko

Tutor: Dr. Joan Bellavista Illa

AGRADECIMIENTOS

Esta investigación no hubiera sido posible sin la colaboración desinteresada de muchas personas. En especial, quiero destacar la ayuda que me han prestado algunas de ellas, sin la cual las dificultades para acceder al tipo de información que se requería, hubieran sido aún mayores. Por tanto, quiero expresar mi agradecimiento a:

Carme Botifoll, Directora del Consell Tecnològic del Bages

Jordi Esteller, Vicepresidente de Pimec-Sefes

Miquel Falgueras, abogado de CCOO

Mireia Franch, Gerente de la Federación de Cooperativas de Trabajo Asociado de cataluña (FECTAC)

Xavier García, documentalista del Gabinete Técnico de UGT

Oriol Homs, director general de la Fundación CIREM

Armand Vilaplana, Presidente de la Federación de Sociedades Laborales de Cataluña (FESALC)

Y en particular a Armando Fernández Steinko y a Joan Bellavista por su interés por dirigir y tutorizar, respectivamente, esta tesis; a los profesores colegas de mi departamento que me han ofrecido sus indicaciones y sugerencias; a los empresarios, directivos y sindicalistas que me atendieron pacientemente antes, durante y después de las entrevistas; y, muy especialmente, a mi hermano Jordi, por sus ánimos y especial predisposición a colaborar conmigo en la búsqueda y selección de empresas para el trabajo de campo, y al resto de mi familia y amigos por sus orientaciones y opiniones que han sido siempre de gran valor.

INDICE

I. INTRODUCCIÓN	7
II. JUSTIFICACION DEL OBJETO DE ESTUDIO DE LA TESIS.....	12
CAPÍTULO I: LA PARTICIPACIÓN DE LOS TRABAJADORES	19
Introducción	19
1. Las corrientes teóricas de la participación en el ámbito del trabajo	21
2. Concepto y tipos de participación en las organizaciones.....	33
3. La legislación participativa en España	38
4. Los condicionantes de la participación en las organizaciones productivas	43
5. La capacidad de los trabajadores para participar	55
6. Algunas conclusiones	63
CAPÍTULO II: LA INNOVACIÓN TECNOLÓGICA	66
Introducción	66
1. Innovación y competitividad.....	71
2. Innovación e innovación tecnológica	74
3. Las principales causas de la innovación tecnológica.....	77
4. Innovación tecnológica y nuevas tecnologías.....	82
5. Principales problemas presentados por la adopción de las tecnologías flexibles.....	85
6. Causas y consecuencias de los problemas de la innovación tecnológica	93
7. Algunas conclusiones	115
CAPITULO 3: EL DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	120
Introducción	120
1. Primera aproximación teórica a la metodología de la tesis.....	122
2. Hipótesis y variables de la tesis	125
2.1. Las "hipótesis-guía" de la investigación.....	125
2.2. Las variables de la investigación	126
2.3. Las variables independientes de la Investigación	131
2.4. Las variables independientes "extrañas" de la investigación	135
CAPITULO 4: LA METODOLOGIA DE LA TESIS	139
Introducción	139
1. La elección de las técnicas de investigación	142
2. El proceso de obtención de la información	144
3. Justificación de la selección de los casos a estudiar	148
CAPITULO 5: EL SECTOR "AUXILIAR" DEL AUTOMÓVIL	154
Introducción	154
1. Las estrategias de las multinacionales del automóvil durante los 90's ...	159
2. El rol productivo de la industria "auxiliar" del automóvil	162
2.2. La tecnología en el sector "auxiliar"	166
2.3. Tecnología y participación en el sector "auxiliar"	171
3. El sector "auxiliar" español	173
4. Las dimensiones económicas del sector "auxiliar" español	179
4.1. El peso del sector "auxiliar" en el conjunto de la automoción	181
4.2. Localización y ocupación de las empresas "auxiliares" españolas	186
5. Localización y ocupación de las empresas "auxiliares" en Cataluña	191

CAPÍTULO 6: EL TRABAJO DE CAMPO (1ª PARTE)	196
LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACION	196
1. Los niveles de participación de los trabajadores en la empresa	197
2. Características generales de las empresas estudiadas	206
3. La participación en la gestión de la tecnología	212
3.1. Los resultados de la participación en la tecnología	215
3.2. Tipología de las empresas según los resultados obtenidos	232
4. Conclusiones “ex-ante” sobre los resultados obtenidos	238
4.1. La influencia de algunos factores contextuales en los resultados	245
4.1.1. El papel de la coyuntura económica, de la propia tecnología y de la oferta de tecnologías	245
4.1.2. La influencia de la legislación y del factor tiempo en los resultados	261
CAPITULO 7: EL TRABAJO DE CAMPO (2ª PARTE)	271
LA EXPLICACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	271
1. La cultura de los actores y la participación	271
2. La "Cultura directiva"	275
2.1. Las concepciones culturales de los directivos sobre la participación	278
2.2. Las culturas directivas resultantes	284
2.3. Relación entre “Culturas directivas” y tipos de empresas	294
3. La "Cultura sindical"	297
3.1. Las concepciones culturales de los representantes sindicales sobre la participación	301
3.2. Las culturas sindicales resultantes	309
3.3. Relación entre “Culturas sindicales” y tipos de empresas	317
4. Visión conjunta de las culturas “directivas” y “sindicales”	322
4.1. La “agregación” de las dos “culturas” o “Cultura global”	326
5. La aportación explicativa de otras variables a los resultados obtenidos en las dos “culturas”	349
5.1. El papel del nivel educativo, del tamaño y de la antigüedad de la empresa en la cultura “directiva”	350
5.2. La percepción de la participación en la tecnología desde la cultura sindical	358
CAPITULO 8: LAS CONCLUSIONES DE LA TESIS	368
1. Principales conclusiones del Trabajo de Campo	369
1.1. Conclusiones sobre los resultados obtenidos en la participación	370
1.2. Conclusiones sobre los resultados obtenidos en las “culturas”	378
1.3. Comentarios complementarios a las conclusiones anteriores	385
1.4. Contrastación de las hipótesis-guía	390
1.5. La aportación explicativa de otras variables no “culturales” a los resultados de la participación en la tecnología	393
2. Conclusiones sobre la democracia industrial y económica	405
2.1. Algunos condicionantes del avance de la democracia industrial en el futuro	405
2.2. A pesar de todo, aún quedan puertas abiertas	418
BIBLIOGRAFIA CONSULTADA	426
ANEXO I GUIÓN DE ENTREVISTA A EMPRESA	444
ANEXO II CARTA DE PRESENTACIÓN INVESTIGACIÓN	454
ANEXO III MATERIAL RECOPIADO EN ENTREVISTAS	456

INDICE DE CUADROS

Valor de la Producción de máquinas-herramienta CNC, 1989-99 (mill. Pts)....	84
Cuadro 2.1.....	84
Población y muestra de casos de empresa seleccionados de los dos subsectores “auxiliares” de Cataluña	151
Cuadro 4.1.....	151
Población y muestra de los casos de empresa seleccionados de los dos subsectores “auxiliares” de Cataluña, por segmentos de tamaño.....	152
Cuadro 4.2.....	152
El sector de la industria “auxiliar” del automóvil en España, 1995- 2000	183
Cuadro 5.1.....	183
Distribución de las empresas “auxiliares” de Cataluña por segmentos de tamaño	194
Cuadro 5.2.....	194
Tipos de participación posibles de los trabajadores en la empresa, excepto en la tecnología.....	198
Cuadro 6.1.....	198
Datos generales de las empresas estudiadas.....	207
Cuadro 6.2.....	207
Tipos de participación de los “representantes” en la “principal” tecnología.....	216
Cuadro 6.3.....	216
Grado y fases de la participación de los "representantes" en la "principal" tecnología, en las empresas estudiadas	219
Cuadro 6.4.....	219
Distribución de las empresas estudiadas, según el grado y las fases de la participación en la “principal” tecnología	223
Cuadro 6.5.....	223
Tipología organizacional de las empresas estudiadas, según la participación alcanzada por los “representantes” en la “principal” tecnología.....	236
Cuadro 6.6.....	236
Comparación de los resultados de la participación en la fase de Planificación/Decisión por % de empresas	244
Cuadro 6.7.....	244
Las concepciones de los directivos sobre el rol participativo de los “representantes”	281
Cuadro 7.1.....	281
Rol y tipos de cultura resultantes de la concepción de los directivos sobre el papel de los “representantes” en la tecnología	285
Cuadro 7.2.....	285
Comparación entre tipos de “Culturas Directivas” y tipos de empresas, según los resultados obtenidos en la participación.....	295
Cuadro 7.3.....	295
Las concepciones de los “representantes” sobre la importancia de la participación en la tecnología.....	304
Cuadro 7.4.....	304

Valor y tipos de cultura resultantes de la importancia concedida por los "representantes" a la participación en la tecnología.....	309
Cuadro 7.5.....	309
Comparación entre tipos de "Culturas Sindicales" y tipos de empresas, según los resultados obtenidos en la participación.....	318
Cuadro 7.6.....	318
Visión de las tipologías "culturales" existentes en las quince empresas estudiadas.....	322
Cuadro 7.7.....	322
Visión resumida de las tipologías culturales existentes en las quince empresas estudiadas.....	323
Cuadro 7.8.....	323
Tipos de "Cultura global", a partir de la síntesis de las culturas directivas y sindicales	328
Cuadro 7.9.....	328
Tipos de "Cultura global" resultantes, a partir de la síntesis de las dos tipologías culturale de las quince empresas estudiadas.....	334
Cuadro 7.10.....	334
Visión resumida de los tipos de "Cultura global" existentes en las quince empresas estudiadas	335
Cuadro 7.11.....	335
Comparación de las predisposiciones hacia la participación, con los resultados efectivos obtenidos en la participación en la tecnología	337
Cuadro 7.12.....	337
Comparación resumida entre las predisposiciones y los niveles efectivos de participación alcanzados en la gestión de la tecnología	338
Cuadro 7.13.....	338
Relación entre el porcentaje de estudios universitarios de los directivos, tamaño de las empresas y culturas directivas (*).....	352
Cuadro 7.14.....	352
Relación entre antigüedad de la empresa y culturas directivas.....	357
Cuadro 7.15.....	357
Relación entre trabajadores cualificados y culturas sindicales.....	362
Cuadro 7.16.....	362
Relación entre composición sindical y culturas sindicales	364
Cuadro 7.17.....	364
Relación entre trabajadores cualificados y niveles de participación.....	400
Cuadro 8.1.....	400
Relación entre contratación temporal y niveles de participación	403
Cuadro 8.2.....	403

I. INTRODUCCIÓN

El planteamiento de la tesis que aquí se presenta, intenta conectar con el espíritu de desarrollo y perfeccionamiento investigador y docente que inspira a los principales objetivos que establece la Ley de Reforma Universitaria, aún hoy vigente, en materia de estudios de postgrado y de doctorado. Es, en ese sentido, que se aporta un trabajo original científico sobre un campo de la realidad social, como el comportamiento de los actores sociales, en cuanto a su participación en la toma de decisiones dentro de las organizaciones empresariales y, más en particular, en aquellas que afectan a la innovación tecnológica que llevan a cabo esas mismas organizaciones.

Para ello, se parte de la presunción de que, tanto la participación, como la innovación tecnológica, son dos fenómenos sociales de los que podrá derivarse una mayor o menor dinámica de cambio en la configuración del trabajo de las personas y, en última instancia, en las relaciones sociolaborales que se establecen entre los citados actores sociales, según sea el tratamiento individual o conjunto que se haga de ambos fenómenos por parte de las empresas.

La génesis de la elección de esta temática hay que situarla en el programa de doctorado "Estructura y Cambio Social", impartido por el Departamento de Sociología de la Universidad de Barcelona, durante el período 1992-1994, en tanto que punto de partida desde donde se originó el interés de este doctorando por el cambio social que estaba propiciado la innovación tecnológica en las organizaciones empresariales y viceversa, durante aquel período. Ante esa realidad, la imaginación intelectual del que suscribe condujo a que se planteara la siguiente conjetura: cómo la participación de los trabajadores en ese proceso podría convertirse en una oportunidad histórica para establecer un acercamiento de la recurrente distancia de clase que ha existido entre estos últimos y las cúpulas directivas, en buena medida, heredada de la tradición taylor-fordista de gestionar el trabajo humano y que,

previsiblemente, sigue estando aún presente entre un gran número de empresas industriales en la actualidad.

El avance de la participación democrática, especialmente en los medios de producción, como objetivo perseguido por el movimiento obrero y sindical desde hace ya muchas décadas, en la mayor parte de los países occidentales, constituye un "problema", suficientemente interesante, como para que la comunidad laboral y la sociedad del nuevo siglo en su conjunto, puedan caminar hacia escenarios organizativos protagonizados por directivos menos autoritarios y, por tanto, más satisfactorios para los trabajadores y, en definitiva, menos conflictivos para ambos actores.

De igual forma, una temática suficientemente interesante, como para que la comunidad científica pueda incrementar su conocimiento sobre el control que los trabajadores tienen hoy sobre los medios de producción (la tecnología) que introducen los empresarios –una parcela de la realidad social poco explorada en España y, mucho menos en Cataluña, en comparación con otras del mundo del trabajo- y, por fin, suficientemente interesante también, como para que el doctorando que esto suscribe, se haya decidido a estudiar ese tema durante años, con la máxima motivación que siempre ha de presidir toda investigación para llegar a unos determinados resultados.

Por todo ello, creo que está plenamente justificada la elección de este tema, no obstante, en el apartado que viene a continuación se lleva a cabo una mayor ampliación de esta justificación.

Por otro lado, la presente tesis se compone, además de esta breve introducción, de un apartado dedicado, precisamente, a la "Justificación del objeto de estudio de esta tesis", donde se intenta ampliar con más detalle las razones que sustentan los intereses antes aludidos, destacando el carácter inédito que tiene esta investigación, al menos por lo que se refiere al ámbito

geográfico, sectorial, temporal y, en buena medida, temático del objeto de estudio que se pretende analizar.

A partir de ahí, la tesis continua con dos capítulos teóricos dedicados a los dos temas, cuya conjunción dan lugar al objeto de estudio: “La participación de los trabajadores” y “La innovación tecnológica”. En estos capítulos se exponen los principales antecedentes, nociones, controversias y causas de los problemas que han aparecido en la literatura especializada y relacionada con cada uno de esos dos capítulos, aportándose una amplia y actualizada bibliografía complementaria, específica para cada temática.

Tras esos dos capítulos, se pasan a relatar dos de los aspectos fundamentales que ha de contener cualquier tesis doctoral en dos nuevos capítulos: por un lado, la explicitación del diseño de la investigación, donde se definen las “hipótesis-guía” que van a orientar la dirección de la investigación, y las variables que van a intervenir en el proceso de obtención de la información. Por otro, la justificación metodológica de la tesis, o cómo se quieren alcanzar unos fines (la obtención de aquella información), mediante el uso de unos medios (técnicas de investigación, en este caso cualitativas), específicos para esta investigación.

Por su parte, el quinto Capítulo corresponde a un exhaustivo análisis del sector del automóvil y, en particular, del denominado sector “auxiliar” del automóvil. En la medida que todas las empresas seleccionadas para ser analizadas por esta tesis, pertenecen a dos de los subsectores más importantes del sector “auxiliar” del automóvil, se ha creído pertinente exponer algunas de los aspectos que caracterizan al particular entorno económico y tecnológico en el que vive este singular sector, dada la trascendencia de los cambios tecno-organizativos que se derivan de él, a partir de lo cual se difunden al resto de la industria y de la economía en general.

Los capítulos sexto y séptimo se corresponden con la primera y segunda parte, respectivamente, del Trabajo de Campo de esta tesis. Dados los objetivos que

se quieren alcanzar con esta investigación, se ha estimado conveniente dividir en dos partes el análisis de la información obtenida en el Trabajo de Campo.

La primera parte está destinada a exponer las definiciones e indicadores que se han utilizado para detectar cuáles son los niveles de participación -grado y extensión de ésta- de los representantes de los trabajadores en la innovación tecnológica que se ha llevado a cabo en las quince empresas estudiadas, tras lo cual se ha procedido a su análisis y a realizar algunas reflexiones más o menos concluyentes sobre los resultados obtenidos. En la segunda parte del Trabajo de Campo, se pasa, desde una perspectiva socio-cultural, a analizar el “papel” que han podido desempeñar las dos variables independientes consideradas, a priori, por esta tesis –Cultura directiva y Cultura sindical- como principales factores explicativos de los resultados obtenidos y analizados en la primera parte del Trabajo de Campo.

Finalmente, mientras el octavo capítulo se dedica a las conclusiones del Trabajo de Campo, donde se ponen a prueba las “hipótesis-guía” que se han elaborado en esta tesis y se analiza el papel ejercido por otras variables no “culturales” para ampliar la explicación de los resultados obtenidos en el capítulo sexto, sobre los niveles de participación en la gestión de la tecnología detectados, el capítulo noveno y último, se centra en las conclusiones de esta tesis, en el que se exponen algunas consideraciones finales sobre la democracia industrial y económica, deducidas, en buena medida, de la proyección de los resultados obtenidos y del análisis causal practicado.

La tesis se concluye, por un lado, con la inclusión de una bibliografía general sobre la temática estudiada, la mayor parte de la cual, procedente de la consulta previa realizada para confeccionar esta tesis. Por otro, con el acompañamiento de unos anexos adjuntos en los que figuran los guiones de entrevista que se han utilizado para obtener la información de los interlocutores (directivos y representantes sindicales) de las empresas estudiadas, la carta de presentación de la investigación remitida previamente para conseguir el acceso

a esos informantes y, por último, el material recopilado en el Trabajo de Campo de las quince empresas estudiadas, en términos de una síntesis de las informaciones consideradas más relevantes, entre todo el volumen de información compilado.

II. JUSTIFICACION DEL OBJETO DE ESTUDIO DE LA TESIS

La participación de los trabajadores en la toma de decisiones en las empresas y, específicamente, en las que atañen a la innovación tecnológica, constituye una temática que, si bien no es totalmente inédita –el estudio en España, desde una perspectiva sociológica, de la participación de los trabajadores en la innovación tecnológica, tiene ya algunas referencias, aunque tangenciales, puesto que ha sido objeto de análisis empírico por parte de otros autores (¹)- sí lo son, en cambio, los ámbitos geográfico, sectorial, temporal y temático, con los que se acomete esta temática en la presente tesis.

En este sentido, es importante reseñar que la elección del objeto de estudio de un trabajo científico suele implicar, generalmente, cierta problemática de concreción, en la medida que no existen propiamente reglas, cuya observación capacite al investigador para efectuar adecuadamente esa operación; es decir, definir qué investigar y, sobre todo, qué se quiere descubrir o averiguar con la investigación. Es por esos motivos, que siempre es recomendable gozar de una amplia familiarización previa con el tema al que pertenece la investigación, hasta el punto de poder determinar con la máxima exactitud posible los interrogantes principales que se plantean (Sierra; 1986, 59), en tanto que fuente desde donde habrán de emanar los objetivos de cualquier trabajo de investigación.

¹ Entre los numerosos estudios de carácter eminentemente empírico realizados sobre la innovación tecnológica en las empresas, cabe destacar, por su impacto en la literatura especializada, los llevados a cabo por la Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo, de Dublín para diversos países, incluida España (Fröhlich *et al*, 1990), así como por autores españoles como Mikel Olazarán (1994) o José Larrea (1994), en empresas del País Vasco; Armando Fernández Steinko (1992, 1997), Mikel Buesa (1989), Juan José Castillo (1989, 1990, 1991), en empresas de la Comunidad de Madrid, o de otras Comunidades en el caso de este último autor, Manuel Castells, en empresas de la Comunidad de Andalucía, etc. En todas estas investigaciones relacionadas con la innovación tecnológica que se ha practicado en las empresas, además de que, casi todas fueron realizadas entre la segunda mitad de la década de los ochenta y los primeros años de los noventa, el tema de la participación de los trabajadores en la innovación tecnológica, al menos tal como se aborda en la presente tesis, salvo en el primer caso, nunca constituyó el eje central de la investigación,

Atendiendo a esa recomendación y, a fin de centrar el “problema” objeto de estudio de esta tesis, seguidamente se pasa a concretar, en mayor detalle, los anteriores ámbitos en los que incide la presente tesis:

Desde el punto de vista territorial, en España este tema ha sido, en comparación con otros que también indagan el funcionamiento de la organización interna de las empresas, relativamente poco analizado –al menos hasta el momento en que se está llevando a cabo esta tesis- y mucho menos aún en el ámbito territorial de Cataluña, que es la unidad espacial de análisis sobre la que se lleva a cabo la citada investigación.

Por lo que se refiere a la participación de los trabajadores en las empresas, estrictamente hablando -es decir, participación en general, normalmente en la organización del trabajo, sin incluir la tecnología- no existe ninguna investigación sociológica empírica, ni local ni extranjera, que haya sido publicada hasta estos momentos, cuyo objeto de estudio se haya centrado, específicamente, en el tejido empresarial de la Comunidad Autónoma catalana, salvo el "Estudi d'opinió sobre la participació dels treballadors en les empreses de Catalunya", financiado por la Conselleria de Treball de la Generalitat de Catalunya.

Este estudio fue realizado, vía telefónica, por una empresa consultora privada, a finales de 1998, mediante un cuestionario semiestructurado de trece preguntas genéricas y poco específicas, dirigido a los empresarios y sindicalistas de 103 empresas catalanas, dando lugar a unos resultados que, además de haber sido obtenidos con un error muestral de +-9,85%, eran muy genéricos, sin explicación causal alguna y sin que quedasen claras cuáles son las dimensiones reales que toma la participación de los trabajadores (grado, ámbitos sobre los que se participa, bajo qué condiciones, quiénes participan, por qué motivos subjetivos se participa o no, etc.), en las empresas ubicadas en Cataluña.

por lo que las referencias a la participación de los trabajadores que figuran en algunas de esas

Por el contrario, el estudio de la participación de los trabajadores en general, en el ámbito territorial del estado español, sí cuenta con algunas investigaciones empíricas realizadas a finales de la década de los ochenta y durante los primeros años de los noventa, que se centran, parcial o totalmente, sobre la faceta específica de la participación en la organización del trabajo o de los grupos de trabajo ⁽²⁾, aunque ninguna de ellas profundiza en el aspecto tecnológico.

Por su parte, las pocas investigaciones empíricas publicadas y realizadas, específicamente, sobre la innovación tecnológica en Cataluña, además de que hacen referencia a realidades y comportamientos que se producían a finales de la década de los ochenta o primeros años de los noventa –coincidiendo con ello con el ámbito temporal de las investigaciones empíricas en el resto de España- concentran su interés en otros aspectos, igualmente, tangenciales a la temática de la participación y, menos aún, a la de la participación tecnológica.

Tres son, fundamentalmente, las investigaciones que, en el campo de la innovación tecnológica, cabrían señalar por la relevancia adquirida: la obra de Andreu Lope, "Innovació tecnològica. Ocupació, gestió de la mà d'obra i canvis organitzatius a les empreses", editada por la Fundació Jaume Bofill de Barcelona en 1994; la de Miquel Barceló, "Innovación tecnológica en la industria. Una perspectiva española", editada por Beta en Barcelona, igualmente publicada en 1994, y la de Pere Escorsa y Francesc Solé Parellada, "La innovació tecnològica a Catalunya", editada por la Fundació Jaume Bofill de Barcelona, en 1988.

investigaciones, pueden calificarse de tangenciales o secundarias.

² Por ejemplo, entre otras, las realizadas por José Luís Pacheco (1991), sobre calidad total en los grupos de trabajo de "desarrollo" en la empresa Alcatel, J. M. Rodríguez Porras (1991, 1995), igualmente sobre aspectos relacionados con la calidad y sobre la política participativa de la dirección de la empresa Construcciones Aeronáuticas, R. Ahumada *et al* (1996), sobre la evolución habida en los tipos de grupos de trabajo en las empresas vascas, J. M. Veciana Vergés (1995), sobre las fuerzas motrices que propulsan o restringen la participación en la organización, atendiendo, especialmente, al papel de los mandos intermedios, o A. Aragón Sánchez (1998), sobre los factores que favorecen o limitan la participación en la gestión de las empresas.

En los tres casos, se trata de investigaciones que, aun incidiendo en la temática de la innovación tecnológica en Cataluña o más allá de ese territorio, este tema se relaciona, fundamentalmente, con otras variables, como la cualificación, en el primer caso, y con otras de carácter más genérico de orden jurídico, económico e institucional, en los dos casos siguientes, sin que el papel de la participación de los trabajadores en la toma de decisiones y, más concretamente, sobre la innovación tecnológica, tenga una consideración relevante en ninguna de las tres obras citadas.

Por su parte, desde el ámbito sectorial, cabe señalar que el sector "auxiliar del automóvil", constituye un sector de la industria que agrupa a un conjunto variado de actividades -textil, vidrio, electrónica, óptica, pintura, eléctrico y, particularmente, inyección y producción de plástico y de caucho, y producción y mecanizado de piezas, partes y conjuntos metálicos, que son los dos subsectores que en esta tesis se estudian (³).

Estas actividades lo sitúa en una posición intermedia entre, por un lado, las grandes empresas fabricantes de todo tipo de vehículos o, en su caso, otras subcontratadas por éstas mismas, para las cuales se destinan sus outputs y, por otro, las empresas productoras de los bienes primarios, en tanto que suministradoras de los inputs "en bruto", necesarios para producir los outputs (extracción y tratamiento previo de metales y de vidrio, petroquímica básica para pintura, polímeros y para otro tipo de inputs primarios, fabricación de tejidos, masa de caucho en bruto, etc.).

En este contexto, todos los subsectores pertenecientes al sector "auxiliar" del automóvil se encuentran sometidos a una fuerte tensión productiva que les obliga a adaptarse, constantemente, a los cambiantes requisitos que, en materia de calidad, fiabilidad, precios y tiempos de entrega, les exigen las

³ En razón a la importancia que esos dos últimos subsectores tienen en la industria "auxiliar" de Cataluña, tanto por el número de empresas y de trabajadores que congregan, como por el valor añadido y el número, variedad e innovación de productos que se genera en su seno, respecto del conjunto total del sector en esta Comunidad Autónoma. Estas características se tratan en más detalle en el capítulo 5 dedicado al "sector".

empresas clientes subcontratantes y que, como consecuencia de lo cual, intentan, igualmente, trasladar a las empresas proveedoras de bienes primarios, aunque con una suerte desigual, dadas las evidentes diferencias de presión que las empresas “auxiliares” de estos subsectores pueden ejercer sobre aquellas últimas -especialmente las de menor tamaño, mayoritarias en esos subsectores- muchas de las cuales se caracterizan por una capacidad de presión comparable a la que ejercen las grandes empresas y multinacionales fabricantes de la automoción para las que la industria "auxiliar" trabaja.

En este singular contexto, las empresas auxiliares del automóvil constituyen un objeto de estudio interesante para conocer en profundidad cómo, en esas condiciones de intensa dependencia comercial para obtener los inputs que necesitan para fabricar sus propios productos, bajo una elevada competencia para mantener o, en su caso, ampliar los outputs contratados con las empresas clientes; el proceso productivo de las empresas de los subsectores "auxiliares", se lleva a cabo con la mayor o menor colaboración y participación de los trabajadores en la gestión ordinaria de la toma de las decisiones. Y eso, en un marco caracterizado por la presencia presumible de un importante parque tecnológico, en tanto que instrumento crucial, aunque no decisivo, para garantizar las condiciones exigidas a los productos en los términos que establecen las grandes empresas fabricantes.

Por lo que se refiere al ámbito temporal, parece que en España ⁽⁴⁾, por no hablar de Cataluña, se ha entrado en un cierto estancamiento en los trabajos sociológicos de investigación empíricos relacionados con el cambio tecnológico en la empresa, presumiblemente fruto de una supuesta saturación del conocimiento logrado sobre esa temática por las diversas investigaciones

⁴ Desde principios de los noventa, parece que el interés por el análisis empírico -al menos desde una perspectiva sociológica crítica- de las causas y consecuencias del cambio tecnológico en el ámbito empresarial e industrial, ha decaído. Cabe remarcar, sin embargo, algunas aportaciones recientes al respecto como, por ejemplo, la tesis doctoral presentada por Arturo Lahera en 2000, “La emergencia de nuevos modelos productivos y la participación de los trabajadores: Diseño e implantación de conceptos antropocéntricos de producción en empresas fabricantes de máquinas-herramienta”, Universidad Complutense de Madrid.

realizadas durante los años ochenta y los primeros noventa, tal como ya se ha apuntado anteriormente.

Desde entonces, da la sensación de que "todo está dicho" y no queda nada que añadir o aportar que sea relevante para el conocimiento de este fenómeno sociotécnico y, mucho menos aún, en el ámbito territorial específico de Cataluña. Si eso se puede afirmar, particularmente, para el cambio tecnológico, más razones hay aún para aseverarlo cuando éste se analiza conjuntamente con la participación de los trabajadores, tal como ya se ha apuntado al explicar el objeto de estudio de esta tesis desde el ámbito territorial.

Finalmente, por lo que se refiere al carácter original del ámbito temático escogido, en cierta forma, ya ha quedado insinuado, implícitamente, cuando se ha llevado a cabo la justificación del resto de ámbitos de la tesis, al reseñar la escasa exploración de que ha sido objeto un tema como la participación de los trabajadores en la innovación tecnológica, tanto territorial como sectorial y temporalmente, por lo que el ámbito temático de estas tesis, si bien no puede considerarse una problemática, estrictamente inédita, sí se trata de una temática novedosa y actual, de claro interés para el conocimiento sociológico relacionado con el mundo del trabajo.

Es necesario precisar, que el objetivo último de esta tesis es observar hasta qué punto la participación que alcanzan los trabajadores dentro de las empresas catalanas se realiza o no, en el nivel más elevado de la toma de decisiones de éstas, es decir, si esa participación se realiza en la gestión de las decisiones que se producen en las empresas cuando se planifica la decisión de innovar tecnológicamente, en tanto que aspecto que puede revelar -mejor aún que lo que haya podido suceder con la participación en la organización del trabajo- el grado de incrustación que ha podido alcanzar la democracia dentro de las empresas catalanas al inicio del siglo XXI, tras un largo período de expansión económica en el sector del automóvil y en la economía en general.

Dicho todo lo anterior, la tesis que aquí se presenta podría ser clasificada, atendiendo a los criterios de clasificación que apunta Sierra Bravo, en función de las características que la definen (Sierra Bravo; 1986, 115). Se trata pues de una tesis de amplitud monográfica, de alcance temporal actual, de tipo aplicado, de carácter descriptivo causa-efecto y de naturaleza empírica, mediante entrevistas semi-cerradas a los principales actores implicados en el fenómeno estudiado.

CAPÍTULO I: LA PARTICIPACIÓN DE LOS TRABAJADORES

Introducción

La idea que subyace a la necesidad de que los trabajadores participen en las decisiones que se toman en las organizaciones y empresas de las que forman parte, obedece a un razonamiento, en principio, lógico y comprensible: si la democracia, como sistema político de gobierno, está extendida en las sociedades modernas como forma social seleccionada culturalmente, para elegir a los representantes de los ciudadanos que han de decidir sobre los destinos de esa sociedad y de ellos mismos, por qué ese mismo sistema de toma de decisiones conjunta del que se han dotado esas sociedades para autogobernarse, no traspasa la frontera de la empresa y se traslada también a su funcionamiento interno, más cuando ésta es parte integrante de esa misma sociedad.

De esa forma, mientras en la sociedad civil de estas sociedades predomina un sistema político basado en valores democráticos, en el ámbito económico y laboral siguen rigiendo otro tipo de valores ajenos al comportamiento democrático, con lo que, muchas personas viven una experiencia social “escindida”, es decir, mientras “...fuera del trabajo... los individuos son tratados como ciudadanos; sin embargo, de puertas adentro del trabajo, son tratados como “súbditos” y obligados a comportarse como tales...” (Tezanos;1987,21).

Hoy, está ampliamente reconocido que la participación de los trabajadores en los procesos de toma de decisiones y en un mayor control por parte de éstos sobre su propio trabajo en las organizaciones donde trabajan, son soluciones necesarias, aunque no suficientes, para intentar resolver los complejos problemas que se generan en el desarrollo del trabajo en la era actual. Sin embargo, como luego se podrá comprobar, la plasmación en la realidad de la idea participativa ha sido más bien endeble y limitada.

En la mayor parte de los casos en que se ha intentado llevar a cabo, no ha dado lugar a una verdadera participación activa de los trabajadores (Castillo; 1987, 21), al menos, en el sentido más originario del concepto de democracia laboral o, en otras palabras, de participación directa y consciente y no de mera delegación pasiva.

Si la empresa no evoluciona a la par que lo hace su entorno, puede llegar a convertirse en un ente crecientemente inadaptado a su ambiente con resultados negativos en lo económico e incongruentes en lo social, sobre todo, cuando en las teorías más avanzadas sobre la organización social, se postula que el desarrollo de la empresa pasa por el desarrollo de las personas que trabajan en la misma (Parra; 1993, 165).

Las ideas que hoy existen sobre la participación deben verse también como un ulterior contrapunto a la tendencia hacia la alienación en el trabajo de los trabajadores iniciada con el propio desarrollo del sistema de producción capitalista durante el siglo XIX, ya apuntada por A. de Tocqueville en su obra "La democracia en América", publicada en 1835, así como por otros autores contemporáneos a éste, como Mill, Marx o, con posterioridad, Durkheim, entre otros.

Sin embargo, se ha de reconocer que la puesta en práctica de las ideas participativas de éstos y otros autores posteriores, no empezaron a fructificar con cierta fuerza hasta bien entrada la década de los cuarenta y principios de los cincuenta del siglo precedente, cuando cristalizaron determinadas experiencias sobre el efecto de la participación en la alineación laboral impulsadas desde unas posiciones teóricas nuevas y críticas con las corrientes predominantes hasta aquellos momentos, surgidas en el nuevo marco del sistema de relaciones laborales postbélico.

La implantación y desarrollo del Estado de Bienestar en las sociedades democráticas, tras el desenlace de la Segunda Guerra Mundial, favoreció una

amplia difusión de las ideas y valores democráticos, con lo que se consiguió generar un clima de opinión pública propenso a exigir, de forma gradual, que todas los ámbitos de la vida social tendieran a organizarse de acuerdo con los procedimientos democráticos, incluidos el económico -planificación democrática de la economía- y el productivo-laboral -participación de los trabajadores en las decisiones empresariales (⁵)-.

Desde entonces y, especialmente, desde los años sesenta, el auge de las propuestas para reducir la alienación en el trabajo y, más allá de ese aspecto inicial, de impulsar los esfuerzos para lograr un incremento del control democrático de la actividad económica y de las organizaciones empresariales, no ha dejado de cesar por todos los países occidentales, en consonancia con los propios progresos alcanzados en la democratización política y social, que han hecho menos tolerable la persistencia de estructuras autoritarias en el plano económico (Tezanos; 1987, 23), dando lugar a la emergencia de una nueva etapa en la evolución de la “democracia industrial”, hacia formas de participación más amplias y directas, conforme la nueva sociedad tecnológica ha ido abriendo nuevas oportunidades, aunque también nuevos riesgos, para la participación en todos los ámbitos.

1. Las corrientes teóricas de la participación en el ámbito del trabajo

Los orígenes de los primeros estudios empíricos de los efectos de la participación en el contexto del mundo del trabajo productivo, se remontan a los experimentos de Hawthorn llevados a cabo por Elton Mayo durante los años veinte y treinta de este siglo, como miembro destacado de la Escuela de Relaciones Humanas, en los que se pudo comprobar la existencia de un vínculo entre motivación laboral y productividad, a raíz de los experimentos realizados en el cambio de las condiciones psicofísicas con las que se llevaba a cabo hasta entonces del trabajo

⁵ Se omite aquí, expresamente, hacer referencia a todo el conjunto de ideas y valores que, igualmente, a lo largo de ese período histórico, iniciaron el camino hacia la democratización de la toma de decisiones, también en el ámbito productivo doméstico o reproductivo.

de los obreros y obreras de unas plantas industriales de Hawthorn de Chicago, con lo cual se pudo poner en evidencia la importancia que iba a tener, para la consecución de los objetivos empresariales, de la toma en consideración del carácter, eminentemente, "social" del trabajo humano.

Es de esa forma que se fueron abriendo, lentamente, las primeras formas de participación elemental de los trabajadores, fruto de una reconsideración del papel que podía jugar el factor humano en la empresa, para obtener un mejor ambiente de trabajo y, por tanto, unos resultados, igualmente, mejores.

No obstante, hay que señalar que, ya Taylor, no sólo no descartó radicalmente la participación de los trabajadores, sino que la vio imprescindible en su filosofía sobre la dirección científica de la organización del trabajo. Sin embargo, la participación prevista por Taylor, aunque claramente limitada al entorno del puesto de trabajo, quedó completamente anulada, cuando la puesta en práctica de su doctrina que llevaron a cabo sus discípulos y numerosos empresarios, apostaron por aumentar aún más el control del trabajo de los trabajadores, ampliando las atribuciones de los supervisores y, por ende, reduciendo al máximo la autonomía de aquéllos (Heckscher; 1993, 226).

Es de ese modo que la participación de los trabajadores, al igual que ya ocurriera con otros preceptos importantes de la "filosofía" de Taylor, como la necesidad de formar a los trabajadores o de remunerarlos suficientemente, acabaría prácticamente eliminada, una vez se introdujo el trabajo en cadena por parte de Ford.

El alcance que habrá de tener la participación de los trabajadores para la escuela de las Relaciones Humanas no irá, no obstante, demasiado lejos, en la medida que se tratará de un mecanismo para lograr la cooperación de los trabajadores y obtener de ellos el acatamiento a las decisiones tomadas unilateralmente por la dirección, aunque de una forma menos costosa que el recurso a la coacción, utilizado por el taylorismo.

Por tanto, a pesar de que la escuela de Relaciones Humanas supondrá un salto cualitativo en la “humanización” del trato a los trabajadores respecto al taylorismo clásico, la participación sólo será un accesorio potencial a utilizar para intentar nivelar las tensiones y los conflictos, restaurando el estado de ánimo del individuo y mejorando el ambiente de trabajo, sin que ello implicase la modificación de las causas de esas tensiones, ni el cambio de las relaciones jerárquicas de poder entre los diversos grupos profesionales, en tanto que impedimentos de una mayor participación de todos los miembros en la toma de decisiones de la empresa.

La aparición del modelo de Recursos Humanos durante los años sesenta en Estados Unidos, en buena parte como reacción a la escuela anterior, significará el punto de partida para un cambio substancial de la perspectiva sobre la participación. Este modelo partirá de la idea de que todos los individuos que integran una organización poseen algo más que meras habilidades técnicas y físicas aprovechables por la empresa, sino que, gracias al avance educativo y social alcanzado por la mayoría de las sociedades occidentales, los recursos humanos son poseedores también de una serie de necesidades de orden psicoafectivo, a la vez que tienen capacidades personales y profesionales que orientan a los individuos a buscar una mayor satisfacción en y por el trabajo realizado -es decir, que el trabajo exija de la persona una mayor creatividad o complejidad de ejecución, que permita la asunción de cierto grado de responsabilidad y de autonomía, etc.

Es por ese motivo que la nueva tarea directiva habrá de centrarse, a partir de ahora, en la creación del ambiente y de los instrumentos más adecuados para que esas necesidades y capacidades potenciales, de todos los recursos humanos de la empresa, se puedan emplear, de forma que el trabajo resulte satisfactorio para el conjunto de todos los miembros de ésta y no sólo para una parte mínima de éstos.

Desde esta nueva perspectiva, el aumento de la satisfacción de los trabajadores no sólo provendrá de unas mejores condiciones para desempeñar el puesto, sino

de las contribuciones que éstos realizarán en la toma de decisiones para el progreso de la organización (Quintanilla; 1987, 27). El directivo, por su parte, no sólo deberá permitir la participación en las decisiones de rutina, sino que habrá de estimularla de forma que "...cuanto más importante sea la decisión, mayor habrá de ser su obligación para alentar a los subordinados para que propongan nuevas ideas y sugerencias..." (Quintanilla; 1987, 28).

Sin embargo, a pesar de que esta corriente del pensamiento organizacional habrá de significar un nuevo salto cualitativo importante en la concepción habida hasta esos momentos sobre la calidad de vida y la participación en el trabajo - adjudicándole un valor de fin, y no sólo de medio- las aspiraciones defendidas seguirán manteniendo una posición subordinada para esa participación, al no cuestionar, al igual que la escuela de Relaciones Humanas, las prerrogativas de la dirección para tomar siempre la última decisión, sin necesidad de adquirir compromiso alguno con otras propuestas que se aparten de los objetivos y valores considerados como inviolables por la dirección.

Sin embargo, el impulso teórico dado a la participación por el modelo de Recursos Humanos propiciará que, a partir de los años setenta, aparezcan todo un conjunto de teorías y corrientes de participación asociados, en mayor o menor grado, a ese impulso (Tezanos; 1987, 41), las cuales, a pesar de sustentar concepciones y prácticas participativas, a menudo, altamente diferenciadas entre sí, van a confluir en utilizar a la participación como elemento central para organizar el trabajo de una forma claramente distinta al taylor-fordismo,

De entre las diversas experiencias registradas durante estos últimos decenios, es necesario destacar, por un lado, a dos de las principales corrientes que, desde una perspectiva, más o menos, "gerencialista", mayor influencia y extensión han tenido entre las organizaciones económicas de la mayor parte de los países occidentales. Por otro lado, con un carácter menos instrumental y unas pretensiones más avanzadas, destaca por su impacto y los resultados obtenidos, el modelo de la "Democracia Industrial", en su intento de "humanizar" y potenciar

la satisfacción en el trabajo, a través de hacer partícipes a los trabajadores del grueso de las decisiones tomadas en las empresas, conjunta y equitativamente, con la dirección, más allá de los límites impuestos a la participación por las estrategias "gerencialistas".

Así en el primer bloque, cabe referirse al movimiento de la "Calidad de Vida Laboral", expresión popularizada a finales de los años sesenta por Irving Bluestone quien, como directivo de la fábrica de Tarrytown de la General Motors de Nueva York, estableció el primer modelo básico de sus principales directrices, a partir del cual se adoptarán múltiples formas, aunque manteniendo el núcleo inicial de su propuesta, a saber: la participación de los trabajadores debe llevarse a cabo, voluntariamente, en grupos de 10 a 15 trabajadores como máximo y han de reunirse, durante el tiempo de trabajo, al menos una hora por semana para resolver los problemas presentados.

Aun careciendo de poder directo para decidir, las propuestas de los grupos de trabajo fueron aceptadas en un 90% de los casos, por los órganos decisorios de las organizaciones donde se habían implantado (Heckscher; 1993, 290), pues el conocimiento y experiencia que les confiere su proximidad con los problemas, hizo difícil que esos órganos de decisión rechazasen, en la práctica, la gran mayoría de esas propuestas.

A pesar de que los logros del movimiento de la Calidad de Vida Laboral han variado según las empresas y los países, desde que se iniciara a finales de los sesenta, su influencia ha ido progresando conforme su presencia se ha instalado en las organizaciones, invadiendo, paulatinamente, esferas consideradas hasta entonces de exclusiva prerrogativa de la dirección. No obstante, también ha sido verdad que la mayoría de los esfuerzos dirigidos hacia una profundización de la participación han quedado bloqueados antes de llegar a ese punto (Hechscher; 1993, 291), por lo que, desde mediados de los años ochenta, este movimiento parece haber entrado en un cierto estancamiento.

Aunque desde una perspectiva más "gerencialista" que la anterior, la implantación de la "Teoría Z" de William G. Ouchi -japonés de origen pero afincado en Estados Unidos- ha sido otra de las propuestas de participación que mayor audiencia acogió, sobre todo, entre los empresarios norteamericanos, a principios de la década de los ochenta, en un momento en el que los efectos de la crisis económica en occidente presionaban fuertemente en la búsqueda de soluciones a esa crisis.

Para Ouchi, la productividad que buscan los empresarios, ha de sustentarse, como sucede en las empresas japonesas, en una gestión de los recursos humanos que ha de saber compatibilizar dos parámetros esenciales: la "confianza" en el autocontrol y la responsabilidad que sus trabajadores desarrollarán con seguridad, si se cuenta con su participación, y la "sutileza", o capacidad de los líderes para conocer perfectamente los diferentes rasgos de personalidad que los trabajadores poseen, para decidir "...quién se acopla bien con quién y organizar, de este modo, equipos de trabajo que funcionen con un máximo de efectividad..." (Ouchi; 1985, 16).

Bajo esos principios básicos, los líderes de las organizaciones tipo Z han de entender la participación de sus empleados, como aquel mecanismo que "...permite una extensa difusión de la información y de los valores, a través de toda la organización..." (Ouchi; 1985, 81). La participación pues, es algo más que una forma distinta de trabajar; es también la mejor manera de asimilar unos valores e ideales filosóficos que componen la cultura de empresa, denominada por Ouchi, "integralista", por el hecho de que ha de ser el resultado del consenso de los diversos componentes de la empresa -en contraposición a la cultura "segmentadora", propia de las organizaciones burocráticas tradicionales- de cuya buena gestión y consistencia, la empresa Z obtendrá mejores resultados que los que obtienen aquellas otras organizaciones.

Este proceso es, necesariamente, más largo -Ouchi lo estima de diez a quince años (Ouchi; 1985, 127)- por las dificultades que entraña sustituir los valores

anteriores, altamente arraigados, por unos de nuevos, a todos los niveles de la organización para que, al final de ese proceso, los grupos de trabajo estén en plenas condiciones para tomar las decisiones con el máximo acierto.

Sin duda, en ese resurgimiento generalizado del valor de la participación de los trabajadores para los empresarios durante esos últimos años, la exitosa experiencia alcanzada por el modo de producir los productos y servicios mediante el sistema "just in time" japonés -donde la participación de los trabajadores a través de los denominados "círculos de calidad", deviene crucial- se va a confirmar como un hecho trascendental para impulsar la creación de ésta y de otras nuevas corrientes de participación.

Desde entonces, la participación directa de los trabajadores en lo que concierne a la organización del contenido de su trabajo, normalmente a través de grupos de trabajo, no ha dejado de extenderse y, aunque bajo denominaciones diversas (grupos "autónomos o semiautónomos", grupos "ad hoc", "células flexibles", "grupos de mejora", "grupos de progreso", de "grupos de desarrollo", etc.), y evidentes diferencias en sus atribuciones, liderazgo y objetivos; en todos los casos la participación constituye el eje central sobre el que gira la organización y distribución de las tareas de trabajo a realizar por esos grupos.

Por su parte, una de las modalidades más características de la participación de los trabajadores, coincidente con algunas de las aspiraciones más avanzadas de la corriente de Recursos Humanos, y que más impacto ha tenido en la literatura relacionada con el tema, por la profundidad de los objetivos perseguidos y, en cierto modo, por los logros obtenidos, ha sido la que se ha venido denominando como "Democracia Industrial" . Esta corriente, originaria del Tavistock Institute de Londres, y encuadrada dentro de la perspectiva sociotécnica de las organizaciones, iniciará, a principios de los años sesenta, todo un conjunto de investigaciones dirigidas a buscar los vínculos entre la tecnología y los tipos de organizaciones, en las que el papel de la participación de los trabajadores se va a mostrar como altamente significativo en esa relación.

Concretamente, las experiencias habidas en países como, por ejemplo, Alemania, con la puesta en práctica de un modelo de cogestión o codeterminación para la toma de decisiones conjunta, entre empresarios y representantes de los trabajadores, en aquellos aspectos que, como dice la norma vigente, "...afecten a los intereses vitales de los trabajadores...", comporta que los órganos de representación de los trabajadores, particularmente, de las grandes empresas, puedan participar en las decisiones de algunos de los principales ámbitos de la planificación de estas empresas.

No obstante, donde el modelo de la "Democracia Industrial" ha obtenido los resultados más sobresalientes ha sido en los países escandinavos, aunque hay que señalar algunas experiencias aisladas en otros países como, por ejemplo, la de la empresa inglesa Lucas Aerospace, en la que se puso en práctica, durante los años setenta, un cambio radical en el rol ejercido por los trabajadores en cuanto a definir los objetivos de la empresa y las formas con las que se habían de organizar el trabajo. Salvo algunas experiencias como la anterior, el desarrollo más profundo del modelo de "Democracia industrial" se ha producido, como ya se ha dicho, en los países escandinavos. Países que, al poseer una larga tradición democrática en el ámbito político, han marcado un umbral de democracia en la esfera productiva, aún por superar en muchos de sus logros en el resto de países occidentales.

Desde los primeros acuerdos firmados ya en 1938 y de los sucesivos pactos habidos a lo largo de todo este siglo entre los trabajadores y los empresarios de Suecia, se ha conseguido alcanzar unos niveles de participación de los trabajadores en el seno de las empresas que pueden calificarse de comparables con los conseguidos en otros ámbitos sociales, por lo que se ha convertido en otra de las experiencias de referencia para la participación organizacional para el resto de países.

Los objetivos básicos del modelo "escandinavo" de "Democracia industrial", aun coincidiendo en parte con los que, como ya se ha apuntado, persiguen algunos

de los anteriores modelos; es decir, lograr las condiciones de trabajo y de vida laboral necesarias para motivar la implicación de los trabajadores en la empresa, han intentado ir más allá de la instrumentalidad que, en mayor o menor medida subyace a los anteriores modelos, profundizando en la búsqueda de la satisfacción y el enriquecimiento pleno de los individuos a través de las tareas a realizar, pero atendiendo, no sólo a una óptica horizontal de ampliación y variedad de esas tareas, sino también a una óptica vertical, en cuanto al acceso a una mayor autonomía en la organización del trabajo y, especialmente, a una co-responsabilidad, junto con la dirección empresarial, en la toma de decisiones conjunta sobre todas las fases del proceso de trabajo de la empresa.

No obstante, es necesario decir que los resultados finales de algunas de estas experiencias -como la famosa de la planta de la multinacional de vehículos Volvo en Uldevalla o de la propia Lucas Aerospace y de otras menos conocidas en la literatura especializada- han mostrado las grandes dificultades que se presentan a la hora de llevar a la práctica algunos de los acuerdos alcanzados.

Concretamente, a raíz de la creación de un instituto para la gestión y el asesoramiento de los trabajadores suecos de la planta de Uldevalla en materia técnica, para defender sus posiciones en la negociación de la innovación tecnológica en las empresas, se llegó a un cierto fracaso al despertarse, no sólo resistencias de la patronal, por otra parte esperables, ante el posible control de la tecnología por parte de los trabajadores, sino del propio aparato burocrático sindical cuando presumió que su puesta en práctica podía depararle una pérdida de protagonismo ante las propuestas más radicales que presentaban los propios trabajadores.

Esta no fue la única causa del fracaso de esta experiencia, pues coincidieron otros factores, entre otros, la coyuntura económica recesiva del momento de la implantación de este modelo pero, sin duda, el papel de los sindicatos dio lugar a repensar la viabilidad real de experiencias de este calado por las contradicciones

que conlleva la puesta en práctica de este modelo en el marco de una economía de mercado capitalista.

Finalmente, desde una visión más teórica que experimental, el tema de la participación (Finkel; 1994, 352), se ha situado también recientemente, entre dos polos de reflexión extremos: por un lado, se sitúan las propuestas de Harry Braverman quien, defendiendo la pervivencia de un taylor-fordismo “renovado” en el funcionamiento organizativo de las empresas, presupone que la participación e implicación de los trabajadores en éstas, no sólo no modifica sustantivamente las tendencias a su degradación y alienación, sino que constituye una estrategia "cosmética" para afrontar con éxito las exigencias de un mayor control de los trabajadores de su trabajo.

Esta estrategia se hace necesaria para reducir la mayor dependencia que tienen los empresarios de la cooperación de los trabajadores, puesto que esa cooperación es fundamental para que éstos produzcan los bienes y servicios en los términos que demanda el actual mercado competitivo, por lo que, en esas nuevas relaciones de dependencia, un hipotético conflicto laboral podría tener graves consecuencias para el logro de los objetivos empresariales.

La participación “cosmética”, se convierte así en un instrumento fundamental para alcanzar la calidad y fiabilidad de los productos y servicios en los términos de productividad y velocidad que ahora exige el mercado postfordista, en tanto que habrá que contar con la colaboración de los trabajadores para que, además de producir eficientemente, por medio de una mayor implicación y responsabilidad, aporten de su bagaje experiencial el mayor flujo posible de ideas para crear nuevos productos y procesos o mejorarlos, para que así puedan obtener del nuevo mercado actual su máxima aceptación posible.

Para el logro de estos objetivos va a ser necesario que los trabajadores hagan suyos unos nuevos valores culturales sobre la concepción del trabajo en la empresa - necesariamente distintos a los existentes en la etapa taylor-fordista

anterior- y caracterizados por sus connotaciones de solidaridad cooperativa con la empresa y la potenciación de un sentimiento de pertenencia a una misma comunidad de intereses, en tanto que modo de canalizar la adhesión ideológica a los objetivos empresariales implícitos en ese "nuevo proyecto común".

En este nuevo marco, la coerción propia del taylorismo para conseguir la cooperación de los trabajadores, dejará de tener sentido - como ya se vio en párrafos anteriores- y será substituida por nuevas formas de control más sutiles, de orden ideológico, dados los altos costes del sistema de supervisión taylorista y vistos los escasos resultados obtenidos por ese medio en el pasado.

De hecho, las tesis manifestadas por Braverman, han sido, en mayor o menor grado, corroboradas, posteriormente, por otros autores, igualmente críticos, como Burawoy, Polanyi, Edwards, Hyman, etc. y, especialmente, por una parte del mundo sindical cuando, a la vista del alcance real de la participación en la mayor parte de las empresas de los países occidentales, especialmente, de la propiciada a iniciativa de las propias empresas, han interpretado el fenómeno más en términos de manipulación, que como una verdadera intención de la dirección en aprovechar las nuevas oportunidades ofrecidas por los cambios tecnológico y del propio entorno social y económico, para hacer partícipes a los trabajadores de un mayor control sobre su trabajo y sobre las condiciones de trabajo extrínsecas en que éste se desarrolla, en tanto que signos inequívocos que hubieran indicado un mayor avance de la democracia en el trabajo.

Por el otro polo de reflexión, desde una visión mucho más "optimista", tanto para Piore y Sabel, cuando hablan de un giro histórico hacia la "especialización flexible" por el, según estos autores, inminente declive de la producción en masa de productos estandarizados propia del taylor-fordismo; como para Kern y Schuman -aunque con connotaciones distintas a aquéllos- cuando anuncian el fin de la división del trabajo, dando por agotado al fordismo y afirmando que las nuevas formas de organización del trabajo que se van a introducir en las organizaciones productivas, van a favorecer la emergencia de un trabajo más

gratificante y liberador y que, por tanto, no sólo se va a facilitar, sino que se va a reclamar la participación y el compromiso de los trabajadores por parte de los empresarios. De todo ello, parece deducirse de la participación de los trabajadores como si se tratara de algo que se va a producir inevitablemente, pues es parte esencial de cualquier proyecto empresarial que pretenda mantenerse en el mercado competitivo actual.

Sin especificar demasiado sobre qué, cómo y en qué grado la participación de los trabajadores va a ser “inevitable”, éstos y otros autores han dado por ciertas algunas de las estimaciones asociadas a los cambios en los mercados y en las formas de producción que, realmente, han sucedido.

Así, por ejemplo, si bien es verdad que la rígida división del trabajo taylorista ha ido evolucionando, en general, hacia nuevas formas de organizar, colectivamente, el trabajo en estructuras empresariales más planas; no por ello ha desaparecido la división vertical y horizontal del trabajo, ni la participación de los trabajadores se ha elevado substancialmente en las empresas: si, por el contrario, ha sido así, no ha sido tanto por esos cambios sino, sobre todo, por el avance habido en los valores de la cultura empresarial de algunos directivos y empresarios hacia una mayor “comprensión” de los beneficios sociales y económicos que una elevada participación puede deparar para las citadas empresas.

En definitiva, la participación como concepto teórico y como práctica real ha seguido una evolución sinuosa, aunque lentamente ascendente, según han sido las oportunidades y resistencias que, en cada momento y lugar, se han presentado, por lo que la participación de los trabajadores ha alcanzado una estructuración concreta y distinta en cada organización y, por ende, en cada país, en función de cómo los principales actores sociales han aprovechado aquellas oportunidades o/y han sabido superar aquellas resistencias.

2. Concepto y tipos de participación en las organizaciones

Desde el punto de vista etimológico, el término participar significa “acción de tomar parte en algo”. No resulta tan fácil, sin embargo, definir que se entiende por la idea de “participar en una organización o empresa” o, menos aún, por “democratizar el trabajo”, u otras expresiones más o menos equivalentes, porque esa acepción adquiere diferentes significados y connotaciones en función de los objetivos e intereses que cada individuo o agente interventor persigue con la participación, por lo que la ambigüedad suele estar presente en la mayor parte de las definiciones y clasificaciones que se realizan sobre este concepto.

El concepto de participación encierra, inevitablemente, un aspecto político al no poder dissociarse de cuestiones de autoridad, legitimidad, poder y control, por lo que abarca actitudes diversas y conflictivas cuando se intenta llevar a la práctica, en tanto que incide en las concepciones sociales y políticas que los distintos interlocutores poseen sobre, por ejemplo, el cómo debería de regularse la participación en la propiedad de la empresa y/o cómo habría que distribuir las atribuciones de poder en la gestión de ésta.

Por tanto, las dificultades para definir lo que significa la democratización del trabajo, no sólo provienen de su carácter aún de ideal, dado que no se ha concretado lo suficiente todavía como para poder determinarla con cierta precisión, sino porque las aproximaciones que se ha hecho se han desarrollado bajo modelos y dimensiones de alcance muy distintos.

La democratización de las empresas admite distintos tipos de participación de los trabajadores en las organizaciones en función de un conjunto de variables sobre las que cada autor pone su acento particular. Así, mientras para Quintanilla, la participación se lleva a cabo mediante el establecimiento de metas, la toma de decisiones en la solución de problemas o en el cambio organizativo (Quintanilla, 1988, 113), en cambio, para Tezanos, la democratización del trabajo constituye un proceso complejo que puede ser

objeto de múltiples concreciones, según es el grado de acceso que tienen los trabajadores para participar en las empresas.

Así, este autor habla de dos dimensiones básicas implícitas en el concepto de democratización del trabajo en la empresa, la que se refiere al control de la gestión y la que se relaciona con la propiedad. A partir de estas dos grandes esferas susceptibles de participación, se puede clasificar a las organizaciones empresariales en cuatro tipos (Tezanos; 1987; 27): “tradicionales”, “capitalistas modernas”, “colectivizadas” y “cooperativas y autogestionadas”, en función de la intensidad, de menos a más, con la que los trabajadores de cada uno de esos tipos de organización pueden alcanzar un mayor o menor grado de poder en el control y la propiedad de las empresas.

Desde una óptica parecida a la anterior, Finkel desdobra la participación sobre el control de la gestión de la empresa en dos subáreas, la de los resultados y la de la organización interna del trabajo (Finkel; 1995, 352), afirmando que, a pesar de ciertas tendencias contradictorias sobre el alcance real de la participación de los trabajadores en las empresas, puede afectar a tres grandes áreas :

a) La que se refiere a la participación en la propiedad del capital de la empresa en forma de acciones, con lo que los trabajadores contraen el derecho a codecidir en la toma de decisiones del Consejo de Administración de aquella.

b) La que se refiere a la participación en los resultados de la empresa, cuya manifestación más generalizada se concreta en la obtención de pagas extraordinarias por beneficios, productividad u otro tipo de remuneraciones salariales o en especie.

c) La que se refiere a la participación en la gestión, es decir, en cómo organizar la actividad ordinaria de la empresa y que abarca desde el mismo momento en que se deciden los objetivos a alcanzar a los modos de organizar y distribuir las tareas

y los puestos de trabajo. Este tipo de participación es el que ha generado más literatura, ya que afecta al núcleo de las prerrogativas que poseen los empresarios sobre el tipo de las relaciones que se establecen en la producción.

Por su parte, Moro propone observar la participación, simplemente, a partir del grado de implicación que se deriva del acuerdo entre las partes (Moro; 1977, 101). Así, según este autor, mientras la “codeliberación” implica una mera aportación de “visiones” de ambas partes, sin que ello comprometa a la dirección a tomar en consideración todo lo aportado por los trabajadores; la “codecisión” o “codeterminación” consiste en un avance en la capacidad de los trabajadores para acordar, con carácter vinculante y conjuntamente con la dirección, las decisiones que afectan a la empresa. Finalmente, la “cogestión” se situaría en un estadio superior, en la que existe una equidad de poder de partida para gestionar y decidir sobre la totalidad de los medios y los fines de la empresa. Por lo que la iniciativa puede proceder de ambas partes, sin que una pueda imponer sus criterios a la otra.

También puede estudiarse la participación desde la fuente que da pie a su origen y legitimidad (Divar; 1990, 91). Así, la participación puede provenir del “otorgamiento”, cuando ésta proviene de la cesión que la empresa hace, unilateralmente, a los trabajadores. Puede proceder del “convenio”, como fruto del acuerdo pactado libremente entre ambas partes, tanto a nivel de empresa, como colectivamente, entre representantes sectoriales o nacionales de esas partes. Finalmente, la participación puede establecerse a través del ordenamiento jurídico por el legislador, con lo que adquiere carácter de obligado cumplimiento en todo el territorio donde rige la ley.

Por último, Hermel propone una visión de la participación más completa y detallada, a partir de combinar la naturaleza de la participación con la intensidad de ésta (Hermel;1990,119). Así, según este autor, la participación de los trabajadores puede darse en:

a) Los medios o recursos, mediante aportaciones financieras que, como ya se ha visto anteriormente, permiten, normalmente, el acceso al accionariado de la empresa y, con ello, la obtención de un cierto control sobre las grandes directrices de ésta, sin que ello dé derecho a la participación en las decisiones sobre su organización y funcionamiento.

b) El proceso o funcionamiento, como resultado implícito de la propia actividad laboral en la ejecución del trabajo en la empresa, aunque no por ello eso ha de significar, necesariamente, participar en la concepción o diseño de ese trabajo, que es la forma más completa de participar en el proceso que tiene el trabajador (Hermel; 1990, 125), porque le permite definir, concertadamente con el resto de trabajadores y responsables, los objetivos de su trabajo y organizar la estrategia y los medios más adecuados para alcanzarlos.

c) Los resultados, o todo tipo de recompensas materiales o inmateriales que los trabajadores pueden obtener, tanto por su buen rendimiento individual, como por los beneficios alcanzados por la empresa por el buen funcionamiento del proceso de trabajo global. Sin embargo, este tipo de prácticas, altamente extendidas, han sido objeto de crítica por su cuestionable carácter de verdadera participación, en tanto que suelen estar vinculadas a una participación limitada a la mera ejecución del trabajo, además de que pueden estar sujetas a criterios que pueden dar lugar a la “antiparticipación” de los sujetos.

Estos tres grandes ámbitos de participación en la empresa están íntimamente relacionados, a su vez, con otras tantas variables que permiten concretar la amplitud y la intensidad de esa participación:

a) El grado de participación, referido al tiempo de la acción participativa (coyuntural o permanente) y a la extensión en el espacio de ésta a un sólo ámbito de los tres anteriormente citados (parcial) o, por el contrario, a todos ellos (global).

b) Los actores afectados, referido a la amplitud de los grupos sociales que quedan involucrados en las prácticas participativas, en el sentido de si sólo afectan a unos (usualmente, directivos o técnicos) o, contrariamente, implica a todos los niveles de la organización que voluntariamente lo deseen. Más aún, desde el punto de vista de la amplitud, la participación ha de considerar también a los agentes sociales (patronales, sindicatos y la Administración), en tanto que actores, directa o indirectamente, implicados en la participación, por la importancia que sus decisiones (acuerdos marco generales, convenios colectivos, normativas al respecto, etc.), pueden tener –particularmente las de los sindicatos– para que la dinámica de la participación en las empresas sea aceptada y profundizada con el menor grado de conflictividad posible.

c) La forma de participación, que hace referencia a los niveles de intensidad, en orden creciente, con la que los trabajadores pueden participar en las decisiones de la empresa. Así, de forma equivalente a lo propuesto anteriormente por Moro, se puede hablar de participación en grado de “información”, “consulta”, “codecisión” o “autogestión”, según sea el poder que tienen los trabajadores para ser sólo informados por la dirección, ser consultados pero no necesariamente obedecidos, tener que contar, obligatoriamente, con su criterio para tomar una decisión o, simplemente, tomar las decisiones por ellos mismos en tanto que socios de la empresa (caso de las cooperativas de trabajo asociado o las sociedades anónimas o limitadas laborales, en el caso de España).

También puede considerarse la forma de participación, observando si es “directa”, es decir, cuando un individuo o grupo tiene reconocido el poder para ejercer influencia en su entorno inmediato tomando las decisiones necesarias de forma autónoma o, por el contrario, si es “indirecta”, es decir, realizada a través de intermediarios, como por ejemplo, la que se lleva a cabo a través de entes como los comités de empresa (Hermel; 1990, 135).

3. La legislación participativa en España

La consolidación, con carácter de “derecho”, de la participación de los trabajadores en las empresas, tal como ha sucedido con la mayor parte de los derechos que han adquirido carácter de ley, ha sido el resultado de un proceso de adecuación de las normas jurídicas a las circunstancias sociales e históricas en las que una comunidad determinada -en este caso, las sociedades democráticas occidentales- lo ha exigido como valor de “justicia social” (Divar; 1990, 25), en la medida que esa comunidad ha entendido que la aplicación de tal derecho puede ser evitador, protector o/y regulador de potenciales conflictos derivados de la existencia de intereses enfrentados.

Según Divar, “...las concepciones y doctrinas sobre las aspiraciones justas...cambian en el transcurso de los tiempos dentro de los mismos pueblos y los mismos grupos...”(Divar; 1990, 26), por lo que, si la comunidad de hoy ha entendido que la participación en el trabajo es un bien social, un valor de justicia social, es perfectamente reivindicable como derecho positivo, más, si se tiene presente que las empresas que actúan en el seno de las sociedades democráticas, están afectas al interés social general y, por eso mismo, es posible imponer los controles y beneficios sociales (de participación laboral o de controles medioambientales, por sólo citar algunos), sin que por ello se justifiquen los intervencionismos atentatorios a los derechos de particulares, ni se vulnere el derecho a la libre empresa (Divar; 1990, 88).

La introducción de la participación de los trabajadores en la empresa en las legislaciones europeas se inicia a raíz de las exigencias impuestas por la reconstrucción económica de los territorios devastados, a consecuencia de las secuelas derivadas de la Segunda Guerra Mundial. En un principio, la participación se circunscribió a cuestiones relacionadas con el bienestar social y personal de los trabajadores, en consonancia con el desarrollo del Estado de Bienestar que por entonces iniciaba su despliegue en la mayor parte de los países occidentales para, a partir de la década de los setenta, dar un salto

cualitativo y extender la participación hacia los objetivos y estrategias de la empresa y a la gestión de la organización funcional del trabajo y la producción de ésta.

El tratamiento jurídico de la participación de los trabajadores en la empresa en los países europeos no es unívoco, pudiéndose distinguir dos "modelos" diferenciados: el denominado de "co-gestión" en el que los trabajadores quedan implicados en los órganos internos de gestión o vigilancia de la empresa que, con variantes más o menos acusadas, se desarrolla en Alemania, Austria, Dinamarca, Noruega o Suecia; y otro modelo basado en el control por parte de los trabajadores, ejercido desde órganos externos a los de la empresa - fundamentalmente, las organizaciones sindicales, aunque a través de los Comités de Empresa internos-, articulado en base a la negociación-confrontación, propio de países como Italia, Francia y, en cierta medida, el resto de países del sur de Europa.

La constatación de esta diversidad legislativa sobre el derecho a la participación de los trabajadores europeos, ya fue objeto de preocupación de las autoridades comunitarias cuando en 1975 se intentó, aunque sin éxito desde entonces, armonizar ese campo. Así, en el "Libro Verde sobre Participación de los Trabajadores en las Estructuras de las Empresas" de ese año, se destacaba la necesidad de que convergieran las diversas legislaciones europeas en materia de participación.

Desde el marco comunitario, con base en el artículo 100 del "Tratado de la Comunidad Económica Europea" de 1956, la Comisión de las Comunidades, ha realizado diversos intentos de armonizar esta materia, mediante la promulgación de algunas Directivas, como la de Reforma de las Sociedades Mercantiles de 1976, que autoriza a las sociedades a dar facilidades financieras al personal para la adquisición de acciones de la propia empresa.

Otras Directivas, como la 75/129/CEE, sobre la armonización de las legislaciones de los estados miembros relativas a los despidos colectivos, consolidada por la directiva 98/59/CE; la 77/187/CEE, sobre el mantenimiento de los derechos de los trabajadores en los casos de traslado de empresas, modificada a su vez por la directiva 98/50/CE; o las de 78/855/CEE y 82/891/CEE, sobre fusión y escisión de sociedades; son algunos de los ejemplos más destacados de legislación comunitaria relacionada, directa o indirectamente, con la participación en la empresa.

Otros artículos como el 129.2 o el 9.2 de ese mismo Tratado, insisten en que "los poderes públicos han de promover con eficacia las condiciones para que se implanten las diversas formas de participación en la empresa" y "remover los obstáculos que dificulten o impidan su plena adopción".

Sin embargo, a pesar de que legislación ha sido, relativamente, exigua y de que sólo ha hecho referencia a los derechos de información y consulta de los trabajadores para los pocos temas legislados, los resultados que se han cosechado durante todos estos años han sido más bien escasos, pues no se ha logrado acordar los contenidos de los derechos de información y consulta para el conjunto de los estados miembros, por lo que se ha decidido confiar a la negociación colectiva de cada país la adaptación legislativa de esos contenidos y de los sistemas de representación e intervención de los trabajadores.

Tras unos años en los que esta materia se ha visto estancada, al quedar relegada por otras prioridades de tipo político y económico, los denominados "Informe Pepper I", de 1991, y "Pepper II" de 1996, sobre la promoción de la participación de los trabajadores en los resultados y el capital de las empresas, respectivamente o, más concretamente, el que ha desarrollado desde finales de 1996 el denominado, "Grupo Davignon", formado por un conjunto de destacados expertos europeos en la materia, a la cabeza del cual ha estado el belga Etienne Davignon, de ahí su nombre; han conseguido reactivar el impulso participativo en la Unión Europea, cuando este último grupo proponía, con llana claridad, la

necesidad de que "...los trabajadores estén permanentemente implicados en las decisiones, a todos los niveles de la compañía..." (Buschak; 2000, 153).

Fruto del debate de esos informes, especialmente, de este último, se ha logrado consensuar un documento que permite avanzar en la consecución de un estatuto de sociedad anónima europea -bloqueado desde el proyecto inicial de 1970, por las dificultades para llegar a un acuerdo en un modelo homologado para todos los países miembros, puesto que ya preveía la participación de los representantes de los trabajadores en los consejos de administración o de vigilancia- pero que, justamente, para vencer los persistentes obstáculos de los países más reticentes a esa participación, ha tenido que incluir una propuesta sobre esta materia que acepta como opcional la adaptación y adopción de ese tipo de sociedad por cada país, así como la diversidad de modelos de participación existentes.

A pesar de todas estas dificultades, se han logrado especificar en ese documento ciertos criterios de actuación común como, por ejemplo, cuando los interlocutores sociales de un país no lleguen a un acuerdo en el caso de la creación de una sociedad anónima europea por conversión o fusión de otras del mismo país o de distintos países de la Unión, será de aplicación en esa nueva sociedad, si una de las partes lo desea, la legislación más avanzada que haya en esos momentos en materia de participación.

No obstante, el acuerdo alcanzado hasta estos momentos, sólo ha sido aceptado por 14 de los 15 países y, por tanto, sigue estando pendiente de entrar en vigor, porque la representación española se opuso, en el Consejo de Ministros de Trabajo y Asuntos Sociales, de diciembre de 1998, al acuerdo, alegando que, al no disponer de una legislación propia sobre participación de los trabajadores en los órganos de dirección de las empresas, necesita un cierto tiempo para poder elaborar su modelo. Gracias a ello, la aprobación de la correspondiente legislación ha quedado paralizada hasta los momentos presentes.

Por lo que se refiere específicamente a la legislación española, el derecho a la participación de los trabajadores está reconocido por la Constitución Española en su artículo 129, apartados 1 y 2, donde se establece que "...Los poderes públicos promoverán eficazmente las diversas formas de participación en la empresa y fomentarán, mediante una legislación adecuada, las sociedades cooperativas. También establecerán los medios que faciliten el acceso de los trabajadores a la propiedad de los medios de producción...". Sin embargo, a pesar de ese mandato constitucional, no se ha producido un desarrollo legislativo posterior suficientemente abundante ni adecuado, por lo que, hasta la actualidad, no existe una relación entre la regulación legislativa y la práctica participativa que se lleva a cabo en España.

En el Acuerdo Marco Interconfederal (AMI) de 1980, firmado por la UGT y la patronal CEOE, se plasmaron una serie de contenidos en materia de participación en la empresa, algunos de ellos como desarrollo de lo ya previsto por el Estatuto de los Trabajadores, aprobado ese mismo año, el cual, a su vez, establecía, en su artículo 64, las que iban a ser las funciones de los delegados sindicales y de los Comités de Empresa, así como los derechos en materia de negociación colectiva y en la firma de convenios colectivos.

La Ley Orgánica de Libertad Sindical de 1985, además de institucionalizar las Secciones Sindicales en las empresas y dar carácter de ley al derecho de huelga, facultará a los sindicatos más representativos para ser los únicos que podrán ejercer de interlocutores institucionales en ciertos organismos de las Administraciones Públicas, así como en los sistemas no jurisdiccionales de solución de los conflictos.

Tras la promulgación de esta última ley, las alusiones legales a nuevas ampliaciones en materia de participación de los trabajadores en las empresas han sido, prácticamente, inexistentes. Tan solo podría citarse, el acuerdo alcanzado entre el gobierno socialista y los sindicatos para que en las empresas del sector público de más de 1000 empleados pueda ser elegido un

representante de cada sindicato en el Consejo de Administración de la empresa, siempre que se obtenga, al menos, el 25% del total de los delegados existentes. Más allá de esto, la legislación española hasta ahora existente, puede calificarse de "mínimos".

Es de ese modo que, ante ese *cuasi* vacío jurídico de facto, los trabajadores españoles han ido elaborando, desde la misma transición política, toda una doctrina de la participación en su quehacer cotidiano, basada, sobre todo, en la experiencia laboral y la negociación sindical, con lo cual casi todos los avances efectivos que se han conseguido en la participación en España, se han plasmado primero en los convenios colectivos y, en todo caso, en acuerdos institucionales generales entre los agentes sociales, limitándose las leyes, en el mejor de los casos (Saracíbar; 1987, 203), a consagrar posteriormente esos avances.

En definitiva, la participación de los trabajadores en la empresa en España, más allá de la escasa legislación, ha sido y, sigue siendo, un fenómeno de mínimos que sólo puede explicarse por una actitud, particularmente, refractaria del empresariado español, en relación con la mostrada por sus homólogos europeos, por una clara inhibición a su fomento institucional por parte de los diversos gobiernos democráticos que se han sucedido durante más de dos décadas, y por un desplazamiento a segundo término como prioridad reivindicativa por parte de los sindicatos españoles, al entender que, en todo caso, la importancia de otros aspectos a resolver, recomendaba relegar el tema para "mejores tiempos".

4. Los condicionantes de la participación en las organizaciones productivas

A pesar de que el proceso de democratización industrial, en sus diversas formas, intensidades y repercusiones en que se ha concretado, ha sido el resultado de la conjugación de una compleja y diversificada adaptación de cada organización a las específicas condiciones de su entorno interno y externo y que, por eso

mismos, los factores que han intervenido en este proceso han sido muy variables y de difícil determinación, es posible apuntar algunos de los principales condicionantes que han influido en que la evolución de la participación se produzca de una manera y no de otra.

Así, por ejemplo, desde la esfera societal, el tipo de prácticas más o menos democráticas que existen en el ámbito político y en las formas de interacción social cotidianas que se producen entre los ciudadanos y el Estado, por un lado, y entre los propios ciudadanos, cuando actúan en los diversos subsistemas de la propia sociedad, por otro; son un fiel reflejo del grado con el que la democracia está asentada en la sociedad, como principio que guía la toma de decisiones y la solución de los problemas que se presentan. Conforme ese grado de democracia social se ha ido incrustando en la vida ordinaria de la sociedad civil, más son las razones que presionan para que este tipo de prácticas penetren también en la vida social de las organizaciones y empresas.

Además, el auge de los ideales democráticos como metas universalizadas en las actuales sociedades occidentales, está operando como patrón que regula la legitimidad de las actuaciones de cualquier organización y, en general, de cualquier acción en la vida social pública de los miembros de esas sociedades, originándose una progresiva conciencia sobre la "indivisibilidad" de la democracia (Tezanos;1987, 44), lo cual actúa, cada vez con mayor fuerza, para que se extiendan los hábitos y las prácticas democráticas propios de la esfera político-social al resto de ámbitos del sistema social, incluido el de las organizaciones empresariales.

En la creación de esa conciencia "participativa" en estas últimas, han intervenido diversos factores pero, sin duda, ha sido fundamental el incremento substancial del nivel de instrucción de la población en general y, por consiguiente, de la población activa que trabaja en ellas, con lo que las competencias potenciales de los trabajadores para el desempeño de tareas de mayor complejidad y responsabilidad se ha elevado objetivamente, ampliándose su capacidad para

extender y cambiar las fronteras de su experiencia laboral (Poole; 1995, 121) y con ello, poder exigir un nuevo trato más participativo en las decisiones que les conciernen.

De igual forma, el acceso a la dirección de las empresas de personas con un mayor nivel de estudios y de cualificación profesional, habrá de poner las bases para la formación de una nueva cultura en la gestión empresarial, en principio, más propensa a ver la participación como un hecho, no sólo inevitable, sino necesario y positivo, aunque sólo sea por haber comprobado el rendimiento productivo de su puesta en práctica. Sin duda, en esa transformación intelectual y, especialmente, actitudinal hacia una práctica empresarial más democrática, la presión competitiva y la agitada situación del entorno socioeconómico de estos dos últimos decenios, ha jugado y, probablemente, seguirá jugando, un papel crucial en favor de un cambio de los comportamientos empresariales hacia la participación.

Desde una óptica organizativa, el progresivo tránsito desde una organización de la producción y del trabajo taylor-fordista -caracterizada, entre otros aspectos ya apuntados, por la presencia de un elevado grado de alienación, absentismo y baja productividad, así como por una estricta segregación intelectual del trabajo y una intensa jerarquización y división en la toma de decisiones y la realización de las tareas- hacia otra más flexible y tecnificada y, en cierta medida, más cualificada y menos jerarquizada, pero también más exigente para con las actitudes en favor de una mayor implicación y autoresponsabilidad de los trabajadores; ha propiciado, igualmente, la necesidad de que los empresarios perciban la participación de éstos como algo ventajoso, si desean lograr sus objetivos con ciertas garantías, dados los cambios que se han producido en la mano de obra y en las condiciones de competitividad del actual mercado, antes citados.

Por otro lado, otro de los factores socio-organizativos que condicionan el grado que puede conseguir la participación de los trabajadores, podría estar relacionado

con el tamaño de las organizaciones. La gran dimensión empresarial, en términos ocupacionales, suele funcionar bajo criterios técnicos y burocráticos, por encima de las, ya comentadas, tradicionales prácticas paternalistas y de lazos de amistad, mucho más extendidas entre las empresas familiares y de pequeñas dimensión. La aplicación sistemática de aquellos criterios genera una mayor objetivación y transparencia de las desiguales relaciones sociales de poder y condiciones de trabajo, permitiendo que los trabajadores puedan percibir con mayor nitidez los intereses comunes que comparten, frente a los que defienden sus empleadores.

De esta manera, se tiende a facilitar una mayor unidad de acción entre los trabajadores de las grandes y medianas empresas y, por ende, las condiciones adecuadas para lograr una organización y sindicación más densa y robusta para presionar en favor de la participación (Poole; 1995,143). Ahora bien, como luego se verá, la posesión de esas potencialidades, no siempre se traducen en mayores cuotas de participación para los trabajadores, porque ni es la principal causa, ni la única: la mayor o menor participación se explica, sobre todo, por otro tipo de variables y, sólo tras la activación de éstas, el tamaño de las organizaciones podría resultar un factor influyente.

No obstante, de ser verdadera esa hipótesis, la gradual disminución de que ha sido objeto el tamaño medio de las empresas en estos últimos dos decenios en los países occidentales, podría valorarse como una de las causas que podría explicar, al menos en parte, la ralentización que la participación ha sufrido en su despliegue, durante ese mismo período, especialmente, en países con una amplia tradición participativa, a lo que, muy probablemente, se habría de añadir la reformulación de los objetivos que los propios sindicatos han llevado a cabo desde que aparecieron las crisis económicas a principios de ese mismo período.

En este sentido, a diferencia de lo que, generalmente, sucede en las situaciones de expansión económica y del empleo, los períodos de recesión económica suelen conducir a que los sindicatos pierdan poder de negociación, y a que los

propios trabajadores tiendan a modificar el orden de prioridades en sus demandas y expectativas laborales en una dirección que busca la resolución de los problemas más acuciantes, como el mantenimiento del empleo y de los salarios y, como consecuencia de ello, a relegar o atenuar los impulsos para una mayor participación (Dominguez; 1979, 79).

Sin embargo, puede ser también verdad que, a resultas de esas mismas crisis económicas, se creen las condiciones para que las empresas se vean en la obligación de pactar con los trabajadores un mayor grado de cooperación e implicación para con la empresa, como vía para poder salir con más facilidad de las crisis, por lo que éstas pueden constituir, igualmente, una oportunidad para lograr niveles de participación superiores a los que existían antes de iniciarse las citadas crisis (Tezanos; 1987, 48). Es, por este motivo, que la participación de los trabajadores no puede ser considerada simplemente como un fenómeno de los “buenos tiempos”.

En la práctica, no obstante, la concreción de una senda más o menos “democrática” en las organizaciones empresariales, a resultas de la expansión o, particularmente, de la recesión económica, va a depender, en buena medida, de los valores que sigan predominando en la cultura directiva de cada una de esas organizaciones, más allá de las soluciones específicas con que se puedan afrontar los problemas económicos, o de las exigencias que el mercado pueda imponer a cada empresa para poder reflotar de su crisis.

En otras palabras, la salida de la crisis puede dar lugar a una mayor participación de los trabajadores, según sea la percepción que cada empresa posea sobre las personas que en ella trabajan: como principal potencial con el cual contar y participar, ya desde un inicio, para resolver las consecuencias de dichas crisis o, por el contrario, como recurso subsidiario, perfectamente prescindible y sustituible por capital o tecnología y, en todo caso, reprimir su contratación – probablemente en un menor volumen– una vez superado el ciclo recesivo.

Detrás de esas distintas orientaciones reposan unas determinadas ideas, creencias y valores de signo también distinto, sobre la concepción que los empresarios y directivos tienen sobre el "factor trabajo", es decir, sobre sus trabajadores.

Así, se les puede percibir como individuos poco capaces e irresponsables por "naturaleza", inevitablemente, prescindibles en cuanto eso sea factible y, por tanto, sujetos a los que no es conveniente ceder más participación que la estrictamente relacionada con la obtención de una mayor productividad de su trabajo, porque ir más allá, es decir, concederles la autonomía necesaria para poder tomar decisiones sobre las condiciones con las que se ha de desarrollar el contenido y el continente de su trabajo, podría poner en peligro la potestad para decidir sobre el control de la organización del trabajo y de los medios para realizarlo que, según esta perspectiva, ha de restar, exclusivamente, en manos de la dirección.

Por el contrario, el trabajador puede ser concebido también como un ser, esencialmente, inteligente y responsable, capaz de aprender y, por tanto, de participar directamente en todas las decisiones que le afectan en la empresa, en tanto que medio para elevar su autoestima como individuo, su autonomía y responsabilidad como trabajador y su libertad como ciudadano y ser humano.

Por su parte, desde la esfera tecnológica, la tecnología podría comportarse como un condicionante importante del poder que tienen los trabajadores para participar en la toma de decisiones de las empresas. Conforme el entorno ha ido provocando un mayor número de cambios en las empresas, y las tecnologías han ido asumiendo, progresivamente, las tareas productivas de los trabajadores y han ido integrando técnicamente los diversos procesos y funciones empresariales; la organización del trabajo en la empresa ha tenido que adoptar, como ya se ha apuntado antes, nuevas formas, cada vez más flexibles, pero también, "inevitablemente", más participativas. Sólo de esa forma se ha podido implantar, aunque con éxito irregular, el trabajo en grupo y la polivalencia de sus miembros,

dando lugar a la posesión de nuevas cualificaciones, aunque sólo sea en términos de ampliación horizontal en el dominio de nuevas tareas.

Debido a estas distintas y, a veces, superiores exigencias de los puestos de trabajo, el control directo de la dirección sobre el trabajo que realizan los trabajadores se ha visto, a menudo, dificultado, por lo que el poder discrecional de estos trabajadores para la toma de decisiones, sobre todo, las relacionados con la organización de su puesto de trabajo y con la resolución de los problemas presentados, se ha elevado significativamente.

Por otro lado, la tecnología y las nuevas formas de organización del trabajo con las que aquélla suele estar vinculada, se pueden convertir en un factor propiciador de una mayor participación de los trabajadores en el control de su trabajo, según sea el grado en que los cambios tecnológicos y de las formas de organizar el trabajo hagan depender a la dirección de la empresa de la cualificación que resulte para los trabajadores para hacer eficiente el uso de la tecnología o de la nueva forma de organizar el trabajo (Fundación...; 1988, 37). De ese modo, si ese resultado depara una mayor cualificación para aquéllos, la participación en el control de su trabajo se convertirá en una condición necesaria para que se cumplan los objetivos de mayor productividad que, probablemente, dieron lugar a la decisión empresarial de introducir esos cambios (Fröhlich; 1990-91, 3-23).

Ahora bien, aun siendo cierto que una mayor participación de los trabajadores en el control de su trabajo puede derivarse de la superior cualificación que se necesita para manejar eficientemente las nuevas tecnologías o de aplicar correctamente una organización polivalente del trabajo, a esa mayor participación resultante no se llega por el mero empleo de tales estrategias. El potencial participativo que poseen ambas estrategias instrumentales se desencadenará con mayor o menor profundidad, en función, una vez más, del tipo de cultura organizativa empresarial que predomine sobre la participación en cada empresa, zona o país.

En esa misma dirección, también será importante la orientación, más o menos, favorecedora de la participación que tengan las políticas institucionales tecnológicas y, en su caso, organizativas, al respecto, de cuáles sean las actitudes patronales ante tales políticas y, especialmente, de cuál sea la capacidad sindical para comprometer a los empresarios (Cornfield; 1995, 27-53), para que aquel potencial se active y se traduzca en un avance substancial de la participación de los trabajadores. Para lo cual, será esencial que la gestión del cambio organizativo y tecnológico se efectúe, desde el mismo momento en que se toma la decisión de llevarlos a cabo, conjuntamente, entre trabajadores y dirección.

En cuarto lugar, ahondando en la esfera institucional, el papel del Estado y de los gobiernos puede llegar a ser trascendental para que la participación de los trabajadores en las empresas exista –estimulando y facilitando los procesos de estructuración inicial de ésta en las organizaciones y empresas- y, en todo caso, si ya existe, para preservarla y promover un mayor desarrollo y profundización de ésta y, en último término, para darle un carácter de derecho normativo.

Por otro lado, las políticas gubernamentales en materia de participación que se aplican en las propias Administraciones y en las organizaciones empresariales del sector público, actúan como pautas que influyen y guían, al menos en parte, el comportamiento participativo del resto de organizaciones y empresas del sector privado, en la medida que establecen un umbral de expectativas en relación a la participación (Poole; 1995, 54), convirtiéndose en un punto de referencia para el avance de la participación en el conjunto del tejido empresarial y, más allá de éste, de la propia sociedad.

Sin embargo, las formas de participación impulsadas legislativamente no siempre son, por sí solas, garantía de un desarrollo eficaz de los sistemas de participación, ni que la participación se vea involucrada en cuestiones relevantes. Por estos motivos, es necesario tener en cuenta la influencia de

otros factores –algunos de ellos ya apuntados- que pueden reforzar o, por el contrario, anular el desarrollo de los contenidos previstos por las leyes.

Y esto es así, hasta el punto de que en algunos países donde la participación está poco regulada, los acuerdos informales o la negociación colectiva que se han llevado a cabo entre las partes involucradas, han logrado mayores resultados en esta materia que los obtenidos por otros países con legislaciones formalmente desarrolladas, pero poco abiertas a los cambios y, a menudo, rígidas para solventar los problemas específicos que en cada empresa, territorio o sector de actividad puedan existir en relación a este tema .

En términos generales, allí donde la tradición del movimiento obrero ha sido y, en cierta manera, sigue siendo importante, pero las estructuras políticas y sociales democráticas han sido relativamente débiles, los logros en la democratización del trabajo alcanzados han sido, principalmente, protagonizados por los sindicatos (Bélgica e Italia, por ejemplo). Por su parte, donde la implantación sindical ha sido, tradicionalmente, fuerte y, a su vez, las estructuras políticas y sociales se han caracterizado por un alto componente democrático, los altos logros participativos conseguidos han sido el resultado de una combinación entre presión sindical y legislación gubernamental favorable. Este sería, por ejemplo, el caso de los países escandinavos (Poole; 1995, 184).

En una situación intermedia, se situarían países como, por ejemplo, Alemania, Austria u Holanda, en los que la fuerza sindical no ha sido tan elevada como en el caso anterior, pero la legislación estatal ha asumido, en buena medida, la regulación centralizada de la participación, dando lugar a unos niveles participativos igualmente notables.

Finalmente, en países como España, Portugal o Grecia, ni los sindicatos han logrado imponer cuotas importantes de participación en las decisiones relevantes de las empresas, ni las estructuras políticas y sociales se han

distinguido por una larga tradición democrática, ni los gobiernos han forzado, en general, una legislación claramente comprometida con la participación.

En quinto y último lugar, el papel de los sindicatos constituye uno de los núcleos fundamentales para que la democracia industrial avance, pero no sólo por el rol histórico ejercido, desde los mismos inicios de la Revolución Industrial, como principal impulsor de la participación de los trabajadores en las organizaciones, sino porque, en tanto que actuales agentes sociales formalmente organizados e institucionalizados, sus actitudes y acciones para con la democracia en el seno de sus propias organizaciones, se convierte en una imagen de referencia para la actuación de los representantes sindicales y de los propios trabajadores en los centros de trabajo.

Por tanto, el principio de democracia como guía del funcionamiento interno en el seno de las sedes organizativas de los sindicatos, constituye un requisito previo esencial para que la democracia industrial pueda configurarse también en las empresas (Poole; 1995, 167), y en ello, los dirigentes sindicales tienen la máxima responsabilidad para que eso acabe siendo así.

Así, la centralización de las negociaciones colectivas, la progresiva profesionalización de los dirigentes y la ausencia de debate y participación de los afiliados dentro de las organizaciones locales y de los propios trabajadores electores en sus centros de trabajo tiende, como en cualquier otra organización de grandes dimensiones, a burocratizar el proceso de toma de decisiones y a impedir una dinámica organizativa democrática. Con ello, además de defraudar las posibles expectativas de sus afiliados y representados, se acaba, a menudo, poniendo en cuestión la propia credibilidad de las intenciones democráticas que los sindicatos reclaman para terceros.

En este sentido, el estudio de Alós *et al* , "La transformación del sindicato", continuador de otro realizado en 1992 sobre las características personales y laborales de los afiliados de CCOO de Cataluña, es una buena muestra para

conocer, entre otros aspectos, las valoraciones subjetivas que dichos afiliados tenían a cerca de las prácticas, más o menos participativas y democráticas, que se llevaban a cabo en el seno de esa organización, en cuanto a la toma de decisiones en el funcionamiento ordinario de la vida sindical en los órganos de representación en las empresas y en las sedes centrales se refiere.

En general, los resultados del estudio apuntan a que, entre otras conclusiones y, a pesar de constatarse ciertos cambios respecto al estudio precedente, persisten algunas limitaciones, de orden objetivo, pero también subjetivas, en el acceso de la mayoría de los afiliados a esos órganos y, especialmente, a la cúpula de la organización; algo que, desde algunos ámbitos podría juzgarse como necesario para garantizar la "eficiencia" del sindicato en el logro de los fines propuestos.

Así, la antigüedad y experiencia en el cargo, el nivel de estudios, la cualificación, el género (masculino), la edad (intermedia), la estabilidad contractual, etc., pero también la disponibilidad de tiempo, el temor a hablar en público o la voluntad de compromiso o la capacidad para gestionar un grupo; son algunas de las principales variables que determinan que, en última instancia, sólo una mínima parte de los afiliados acabe accediendo a los cargos de responsabilidad, sin que los mecanismos de renovación que posibilitan los diversos congresos y elecciones sindicales realizados, hayan modificado substancialmente el perfil de los que resultan elegidos para esos cargos.

Además, los sindicatos tienen siempre planteado el dilema de cómo conjugar los objetivos generales que, como organización social, persiguen para el conjunto de los trabajadores y ciudadanos de la propia sociedad en su globalidad, con las distintas y específicas aspiraciones que éstos tienen con relación a la participación en el seno interno de sus organizaciones.

En general, para los trabajadores individuales y para bastantes representantes sindicales, la participación constituye un objetivo a perseguir, en la medida en que

ésta pueda mejorar el entorno y el contenido de sus puestos de trabajo en una dirección de elevar la calidad del trabajo -enriqueciendo las tareas o mejorando las condiciones generales del trabajo, por ejemplo- (Fundación....; 1988, 34), sin que otras metas participativas de mayor calado suelen tener cabida en el imaginario de esos colectivos laborales.

Pero como la mejora del entorno y, en cierto modo, del contenido del trabajo, hoy no sólo proviene de una mayor acción participativa de los trabajadores o de los propios representantes sindicales, sino que procede también de los propios empresarios o de otros factores ajenos al grado de participación que pueda existir en la empresa, la participación a instancias de la parte social que no va más allá de esos objetivos, acaba diluyéndose con la que, cada vez más, propugna la parte empresarial.

Además, a menudo, la demanda de una mayor implicación de los trabajadores en la gestión participativa que realizan los representantes sindicales para la toma de decisiones que repercuten, a veces de forma importante, en las condiciones de su vida laboral, no alcanza casi nunca la total aprobación y colaboración que podría esperarse de un segmento substancial de ese colectivo.

Concretamente, una parte importante de los trabajadores menos cualificados y, en general, de aquellos que conciben su trabajo de forma instrumental –algo bastante generalizado en muchos sectores de actividad- no perciben suficientemente la trascendencia de esa colaboración para mejorar las condiciones en las que desarrollan su trabajo, responsables, en parte, de la visión instrumental que poseen de él, explicando así la indiferencia que, de forma recurrente, muestran ante la participación, a pesar de sus potenciales beneficios.

Por el contrario, para los sindicatos, el objetivo fundamental de la participación suele ir más allá de las motivaciones psicológicas y materiales que cada individuo pueda tener ante las condiciones específicas con las que desempeña su trabajo y, en definitiva, sobre la propia concepción que para ese individuo tenga el trabajo

en sí. Generalmente, suelen centrarse en cómo mejorar los resultados en las negociaciones de los convenios colectivos y, en todo caso, cómo enfocar sus estrategias ante las políticas participativas que, paradójicamente, proponen los mismos empresarios durante los últimos tiempos -la denominada vía "gerencialista" de participación- en tanto que medio para alcanzar la cooperación, más o menos, voluntaria de los propios trabajadores para con los fines empresariales.

En definitiva, la única solución que tienen los sindicatos para compaginar la divergencia de los objetivos con relación a la participación, ha de comportar el aumento de los contactos directos con las necesidades y aspiraciones reales que los trabajadores tienen en la vida diaria en su puesto de trabajo y, en todo caso, convencerles del coste de oportunidad que tienen por desdeñar los potenciales beneficios de su no participación. Al mismo tiempo, han de reconocer que los deseos de participación de los trabajadores en las empresas no sólo no son homogéneos, sino que poseen distintas intensidades porque las ideas e intereses, al menos los subjetivos, de los trabajadores por su trabajo, son también distintos.

5. La capacidad de los trabajadores para participar

En general, la mayor parte de los estudios han constatado que la participación de los individuos en las organizaciones productivas ha tenido resultados positivos (Fundación...;1988,51). Así, a nivel individual, la participación en las organizaciones incrementa el grado de implicación personal, refuerza el control del trabajador sobre su trabajo, mejora la productividad, aumenta la satisfacción laboral, afecta positivamente al desarrollo de la carrera profesional y, en general, mejora la calidad de la vida laboral de la persona, a la vez que influye positivamente sobre su desarrollo adulto.

Por su parte, a nivel grupal y organizacional, la participación mejora la solución de los problemas, aumenta la productividad, la ejecución y eficacia del trabajo global y en grupo, genera un mejor clima organizacional, mejora las actitudes de los individuos, disminuye el absentismo y la rotación, genera una mayor eficiencia organizativa y suele producir un mayor crecimiento económico.

Estos resultados, ponen de manifiesto la gran importancia de la participación para el funcionamiento organizacional y el desarrollo de una conducta organizativa más humanizada y satisfactoria, libre de los efectos negativos de los sistemas más autoritarios que, por otra parte, no por ello son mejores para promover la eficiencia de las organizaciones.

Sin embargo, la voluntad de participar en las decisiones de las empresas que la mayor parte de los trabajadores expresa en los estudios de opinión que se realizan (Quintanilla; 1988, 75), a menudo, se ve refutada en el momento en que la democracia se pone en práctica, no sólo por la actitud, más o menos, esperada y “comprensible” de los empresarios –en tanto que la participación significa para éstos una cesión de una parte de su poder- sino por los propios trabajadores. Así, cuando dicha participación implicaba el desempeño de un papel activo en el desarrollo de ese proceso, había trabajadores que se retraían de ello y, más aún, algunos entendían que implicarse en “las decisiones propias de la dirección” significaba confundir las funciones que les son propias a los trabajadores (Fundación...;1988, 48).

Una percepción ideológica como la anterior, que concibe la participación como un acto impropio de los trabajadores porque carece de la legitimidad necesaria, además de corresponderse con una visión ideológica cerrada, que valora como más aceptables los costes de renunciar a la posibilidad de decidir, influir o criticar las numerosas cuestiones que pueden afectar a los individuos, que los hipotéticos riesgos de una mayor participación; podría indicar también que algunos trabajadores temen estar incapacitados para desarrollar ciertas funciones distintas a las que habitualmente realizan, o que recelan de

comprometerse con un mayor número de responsabilidades de las que ya tienen.

Todo ello, puede comportar que, en determinadas circunstancias, la introducción o el incremento de la participación en la empresa, sobre todo la que comporta una implicación activa en algún órgano decisorio de la empresa, aunque también en otros ámbitos de ésta, podría ser interpretada como algo no deseado y forzado y, en consecuencia, llegar a unos resultados peores que los que se obtenían antes de introducirla o ampliarla.

De hecho, en algunas experiencias en algunos países donde existe una reglamentación de la participación, como por ejemplo Alemania o los países escandinavos, se ha podido constatar la existencia de una cierta distancia entre las estructuras formales de representación de los empleados en los denominados “consejos de vigilancia” – organismos de control de la marcha de los acuerdos pactados sobre condiciones de trabajo, incluida la participación - y el resto de trabajadores (Quintanilla; 1988, 95).

Así, estos organismos, a pesar de ostentar legalmente la capacidad de negociar nuevas cotas de poder con la dirección de las empresas, “...les resultaba difícil ver la manera de emplear este poder de forma que, sin apartarse de los objetivos propios de estos consejos [proponiendo un mayor grado de participación, por ejemplo], al mismo tiempo esto repercutiera entre sus representados como algo positivo...” (Castillo; 1987, 341), dadas las dudas y, en algunos casos, la apatía con que estos últimos respondían ante la consecución de más altos niveles en el potencial participativo ya existente.

Por otro lado, como Levinson ya anotara, la mayor parte de las leyes que han regido la participación de los trabajadores en las empresas han sido, en la práctica, bastante restrictivas en cuanto a posibilitar una verdadera participación directa de aquellos (Levinson; 1977, 87). De ese modo, los organismos dedicados a la vigilancia participativa, a menudo, se han convertido

en meros instrumentos de relaciones sociales que han acabado ocupándose de otras actividades distintas para las que fueron concebidos. Y es que la institucionalización de un derecho como el de la participación en las empresas, cuando no ha sido el resultado de una conquista de los que han de ser sus titulares, puede derivar en una estructura anquilosada y poco eficiente, si los que se benefician objetivamente de ese derecho, no se sienten suficientemente involucrados en su consecución (Hermel; 1990, 136), o bien no acaban de percibir la utilidad que puede tener para mejorar sus condiciones reales de trabajo.

Esto conduce a pensar que las acciones legislativas en favor de la participación suelen ser operativas, sólo en aquellos casos en que previamente se han registrado experiencias participativas con resultado satisfactorio, en tanto que éstas ofrecen un punto de partida para que una posterior intervención legal resulte realmente reforzadora de la participación ya existente (Montero; 1987, 95). No obstante, eso no significa que la intervención legal no pueda resultar, en ocasiones, muy importante en la difusión de la participación, particularmente en aquellos sectores de actividad o países donde la densidad de pequeñas empresas es elevada o donde la fuerza sindical es significativamente débil. Ambos factores, entre otros, debilitan las condiciones para que la participación pueda irrumpir i generalizarse por si misma sin ayuda institucional.

En realidad, no es posible analizar los fenómenos de apatía, distanciamiento, autoexclusión u oposición que manifiestan algunos trabajadores ante la participación en la empresa, sin tener presente otros factores que obstaculizan las actitudes proactivas hacia esa participación. Podría suceder que parte del fracaso de algunas experiencias participativas estén relacionadas con los valores de subordinación que numerosos trabajadores han interiorizado profundamente, a veces, durante toda una larga la vida laboral, al desarrollar su trabajo en el marco de organizaciones de tipo taylorista, altamente jerarquizadas y fragmentadas en base a las diferencias de poder y del saber formal. Por tanto, la participación en ámbitos con responsabilidades superiores a las que tienen asignadas por la

empresa, podría ser considerado como un hecho “no pertinente”, al ir en contra del aprendizaje realizados por esos trabajadores dentro de ese marco organizativo.

Además, eso se ve, a menudo, reforzado por la posesión previa de un ideario actitudinal socializado fuera del ámbito de trabajo - en el mundo familiar, en la comunidad local del individuo o en la propia sociedad a través de los medios de comunicación – tendente igualmente a la defensa de valores instrumentales, individualistas o, simplemente, fatalistas, ante la presentación de cualquier oportunidad que pueda cambiar una situación de trabajo o de vida, conocida y controlada hasta entonces por el individuo, por muchos beneficios que pueda comportar el hipotético cambio.

En este sentido, la imagen social que algunos trabajadores desarrollan sobre la “sociedad de la clase trabajadora” se corresponde con una visión de tipo “tradicional-deferente” (Poole; 1995, 119). Es decir, bajo el filtro de una imagen de este tipo, numerosos trabajadores, especialmente, poco cualificados, asumen plenamente los valores hegemónicos “propios” de la dirección de la empresa, legitimando así el orden jerárquico establecido por ésta y, por tanto, su posición subordinada dentro de este orden.

Eso es posible, entre otras cosas, por la “proximidad” psicofísica que proporcionan las relaciones paternalistas que suelen aparecer en ciertos contextos de trabajo, entre empleado y mando o directivo, generalmente, de pequeñas y medianas empresas, por lo que se tiende a desdibujar las diferencias sociales objetivamente existentes y, como consecuencia de ello, a valorar las cesiones de poder de la dirección en favor de los trabajadores, como algo incomprensible y hasta negativo.

También, esta vez en un sentido opuesto, no han de descartarse las posiciones reticentes a la participación provenientes de una percepción crítica del fenómeno, en este caso, de aquellos trabajadores que manifiestan –en especial cuando la

participación responde a una iniciativa de la propia empresa - un cierto recelo por integrarse en un mayor grado en la gestión de las actividades de la empresa. Y es que algunos trabajadores podrían interpretar que, una participación superior a la que, estrictamente, exige la relación contractual, puede significar la pérdida de más autonomía de la que ya pierden cuando entran en la empresa, en tanto que individuos nominalmente libres, pero también como grupo o, hasta como clase social (Castro; 1987,83), en tanto que participar puede significar “colaboracionismo” o “hacer el juego” a los intereses de la dirección de la dirección.

Ante éstos y otros resultados similares, al menos aparentemente, de dudoso deseo participativo de los trabajadores, algunos autores como, por ejemplo, Emery y Thorsrud, del Instituto Tavistock de Londres, llegaron a afirmar que quizás la introducción de la participación convendría iniciarla, sólo si se parte de una situación en la que una gran proporción de los trabajadores se vean, no sólo deseosos, sino también capaces de participar, con lo cual, se ponía en cuestión la propia esencia filosófica del derecho a participar de éstos, en tanto que “incapaces”.

El tema de la capacidad se ha convertido en una de las principales objeciones que se han venido aduciendo por parte de algunos grupos profesionales, empresariales e intelectuales, para oponerse a la participación de los trabajadores en la empresa, bajo el pretexto de que éstos carecen de la cualificación o, a veces, más subliminalmente, de la inteligencia potencial necesaria para gestionar eficazmente las tareas “propias” de la empresa. Las dudas sobre tal capacidad, además de ser tendenciosas, carecen de fundamento, porque la capacidad conceptual y de raciocinio básica, puede demostrarse que abunda entre los trabajadores, al menos en la misma medida que en los demás grupos profesionales y sociales, al margen de los niveles de inteligencia que puedan existir (Levinson; 1977, 90).

El hecho de que los que dan órdenes estén jerárquicamente por encima de los que las reciben, no indica que aquellos posean un nivel de inteligencia o de destrezas superiores, sino distintas. La habilidad en la toma de decisiones de los mandos y directivos se adquiere, fundamentalmente, por la práctica y la experiencia que proporciona el rol desempeñado en razón del cargo que se ostenta, más allá de la inteligencia personal o de las dotes innatas de la persona que ocupa ese cargo.

Todos los puestos de gestión reciben un conjunto amplio de todo tipo de información relacionada con la organización que tiene poco que ver con la inteligencia y la habilidad de quien ocupa el puesto en cuestión (Levinson, 1977, 91). Sin embargo, la posesión de esta información representa una condición necesaria indispensable para adoptar cualquier tipo de decisión, incluidas las de gestión e inversión, por lo que afirmar que los trabajadores carecen de capacidad para gestionar ciertas tareas, cuando no poseen esa información, ni tienen la oportunidad de aprender los conocimientos y capacidades necesarios para traducirla a decisiones técnicas o económicas correctas, constituye una afirmación sin sentido.

Además, la adquisición del conocimiento que se deriva de la experiencia acumulada por la práctica directa en el puesto de trabajo, suele ser la base cognoscitiva más importante que tienen los trabajadores para, a partir de ella, iniciar la ascensión a puestos de responsabilidad y, en algunos casos, a los de máximo nivel. Si a ello, se añade la posibilidad de acceder a una formación adecuada, no pueden haber motivos para pensar que exista una incapacidad superior de los trabajadores, en relación a otros colectivos, para ejercer eficazmente las tareas de gestión u otras equivalentes que se les puedan encomendar.

Hace ya muchos años, que los trabajadores, a través de los canales sindicales, participan directamente, o de forma delegada, en numerosos organismos públicos en la planificación y programación de la economía de los países

occidentales (Levinson; 1977, 94), además de que son los máximos responsables de numerosas organizaciones económicas que operan sobre una gran gama de bienes y servicios, que obtienen unos resultados, tan o más positivos, que los que alcanzan las empresas privadas convencionales con las que compiten en el mercado.

Además de las formas de empresa alternativas a las sociedades mercantiles tradicionales -como las cooperativas o los distintos tipos de sociedades laborales, altamente extendidas en todos los países occidentales, en las que el papel de los trabajadores en la propiedad y gestión constituye la característica esencial de esas organizaciones- existe también una dilatada experiencia empresarial, en países como Suecia, Noruega, Holanda, Bélgica, Alemania, Austria, EE. UU., etc., donde los sindicatos gestionan, directamente o en colaboración conjunta con los empresarios, un conjunto importante de empresas dedicadas a una variada tipología de sectores de actividad (desde agencias de viaje, a constructoras, bancos o editoriales), algunas de las cuales, de gran envergadura y con unos resultados, como ya se ha mencionado, positivos, tanto desde el punto de vista social como económico.

Por no hablar de los numerosos organismos y organizaciones de gestión de la formación, en los que colaboran los trabajadores y representantes sindicales, dedicados a la impartición de programas de formación continuada en innumerables materias –incluidas las de gestión empresarial- a los que asisten centenares de miles de trabajadores en activo, la gestión de los cuales exige poseer una capacidad de organización, tanto técnica como económica, ajustada a los requisitos profesionales que se exigen en cualquiera de las otras empresas igualmente dedicadas a éste sector de actividad.

En definitiva, no parece que los motivos de la no participación manifestada por algunos trabajadores puedan atribuirse, principalmente, a motivos de indolencia o desinterés personal y, mucho menos, a una supuesta incapacidad innata intelectual para aprender las habilidades necesarias para tomar el tipo de

decisiones adecuadas que implica el ejercicio eficaz de la propiedad y la gestión empresarial.

6. Algunas conclusiones

El avance hacia la democratización de las organizaciones y de las empresas se ha convertido en un fenómeno social irreversible en los países industrializados porque, a pesar de la gran diversidad de grados y formas que ha adquirido la práctica participativa, tanto dentro de cada país, como entre los propios países, constituye un objetivo histórico del movimiento sindical de estos países, además de que las experiencias que se han llevado a cabo muestran, en general, unos resultados favorables para la mejora de las condiciones psicosociológicas y materiales de los trabajadores. Pero también, porque esas experiencias demuestran que son útiles para cubrir los retos que plantea el nuevo entorno competitivo a los empresarios, en tanto que la implicación y participación de los trabajadores se ha convertido en un factor estratégico para aquellos, haciendo que, cada vez, sea más impensable solicitar la adhesión y cooperación de los trabajadores para con la empresa, si éstos no son partícipes de las decisiones que se toman en ésta.

En realidad, la importancia de la participación no reside tanto en los resultados materiales que se alcanzan, ni en el tipo de instituciones o estructuras que se emplean para lograr su implantación y desarrollo, sino en los efectos más intangibles, directos e indirectos, que la participación provoca, sobre todo a largo plazo, en el cambio de comportamientos y actitudes de las partes involucradas, como consecuencia del conocimiento de los objetivos e intenciones que tiene la otra parte y que proporciona, justamente, el contacto y la negociación continuada para consensuar acuerdos durables y aceptables por ambas partes.

Por otro lado, la participación en las organizaciones, para que sea realmente efectiva, requiere de la integración activa de todos los individuos y, no sólo de los

que son objeto de delegación para vigilar su cumplimiento. Sin estos requisitos, no hay verdadera participación; se producen, en todo caso, manifestaciones cercanas, pero nunca formas de participación rigurosamente aceptables (Quintanilla; 1988, 111).

En este sentido, la “dirección participativa” o modelo que propugna la participación de los trabajadores *top down*, “desde arriba hacia abajo”, no constituye una verdadera participación, sino, como dice Quintanilla citando a Crozier (Crozier; 1970, 221), es un “regalo” de la dirección que, aunque puede resultar eficaz para elevar la producción, puede representar un “engaño” para los trabajadores, si no se ve complementada con una participación de tipo *bottom up*, “de abajo hacia arriba”.

De hecho, la confluencia de ambas perspectivas parece que responde a la filosofía que guía a los modelos de participación más recientes, al menos, eso es lo que suele suceder con el modelo institucionalizado de “Co-Determinación” alemán y, más específicamente, con el de “Democracia Industrial” instituido en Suecia, ambos legalmente respaldados desde los años setenta, que han dado buenos resultados y han marcado una línea de desarrollo, repetidamente imitada por otras tentativas de democratización, a la vez que se han constituido en un referente ineludible para el análisis de la participación en la empresa.

De otra parte, a pesar de que algunas de las experiencias desarrolladas no han dado todos los resultados esperados o, simplemente, han fracasado en su intento por motivos muy diversos, algunos aquí ya comentados, el objetivo de democratizar la empresa como parte de la sociedad democrática debe seguir siendo defendido, especialmente, por los sindicatos (Tezanos; 1987, 10).

Y esto debe hacerse por muchas razones, pero sobre todo porque es necesario mantener la congruencia ética y política de alcanzar una meta acorde con las aspiraciones históricas del movimiento obrero y de la propia sociedad más liberal y progresista, ya que continua siendo necesario obtener parcelas de poder en la

empresa que permitan defender mejor los intereses de los trabajadores, sobre todo, si esto se consigue de forma concertada con la patronal y no sólo por la vía institucional. De esa forma, se podrían eludir posibles retrocesos por cambios en el poder político desfavorables a la participación y, finalmente, porque constituye una táctica para no quedar al margen de la iniciativa participativa que puedan propugnar los mismos empresarios y evitar, con ello, una potencial dualidad quebrantadora entre trabajadores que entren en la lógica participativa empresarial y trabajadores que no la acepten.

La democracia industrial hace tiempo que ha dejado de ser un fenómeno utópico, o aislado en unas pocas empresas y unos pocos países. Hoy existen, más que nunca, las necesarias condiciones de nivel de vida material e intelectual, de tecnologías y formas organizativas con potencial altamente participativo y de la suficiente oferta formativa para la capacitación de los trabajadores y de los propios empresarios, como para que se puedan ejercer los máximos niveles de participación en la propiedad y en la gestión de la empresa, tanto por propia iniciativa de las empresas, como, sobre todo, por iniciativa conjunta.

Si esto no ocurre, será porque otros condicionantes de tipo ideológico o político-institucionales, siguen oponiéndose a los objetivos de democratizar y humanizar algo tan humano como el trabajo humano, o porque, quien históricamente ha sido su agente más propulsor, el movimiento sindical, carece hoy del poder que tuvo en otros momentos para forzar al resto de agentes implicados, nuevos avances en esa dirección.

CAPÍTULO II: LA INNOVACIÓN TECNOLÓGICA

Introducción

Innovar es un acto inherente al ser humano y es tan antiguo como la propia especie humana, dada la ineludible necesidad de inventar para poder sobrevivir. Desde los tiempos más remotos, los seres humanos fueron conscientes de la importancia que iba a tener para su continuidad como especie diferenciada del resto de animales, el hecho de ser capaces de inventar y desarrollar determinados utensilios, de idear ciertas estrategias para cazar y obtener más y mejores alimentos del entorno o de descubrir las aplicaciones de ciertas fuentes de energía, al objeto de conseguir un mayor dominio de la naturaleza y, en definitiva, unas mejores condiciones de supervivencia.

Con la llegada de las primeras civilizaciones agrícolas estables en el territorio, la presencia de herramientas y artefactos se convirtió en algo consustancial a la actividad económica y cultural de esas sociedades. Sin embargo, no fue hasta que apareció la civilización griega que la inventiva empezó a adquirir un carácter sistemático, formalizado y científico, al surgir las primeras teorías científicas para explicar el porqué del comportamiento de los fenómenos físicos y naturales e iniciar así, el desplazamiento de la intuición por el conocimiento empírico.

Los frutos científicos y técnicos obtenidos por la tradición griega quedaron, no obstante, en hibernación durante un largo período de tiempo, hasta que la nueva concepción sobre el mundo surgida en el Renacimiento empezó a abrir el paso a unas nuevas ideas sobre la ciencia y la técnica, iniciándose un proceso de recuperación de la labor llevada a cabo muchos siglos antes por los ingenieros, matemáticos y filósofos helenos.

Sin embargo, no sería hasta que la revolución industrial consiguiera generalizar el consumo de mercancías para un amplio sector de la población, que las invenciones que se habían ido produciendo desde el Renacimiento, se acabaron convirtiendo en innovaciones, es decir, en artefactos y técnicas susceptibles de poderse aplicar a la producción de bienes en el marco de un sistema de mercado (Barceló; 1993, 24), como resultado de la materialización previa de todo el corpus de conocimiento científico acumulado hasta esos momentos.

Así, desde que el sistema económico de mercado capitalista se consolidara en la mayor parte de los países, la aparición de la mayor parte de las innovaciones, especialmente, las que más repercusión van a tener para esas sociedades, van a tener lugar, paradójicamente, cuanto mayor sean las crisis de ese mismo sistema (Freeman *et al*; 1982, 111).

Esa aparente contradicción se explica porque durante los períodos de auge y expansión económicos, aunque hayan podido generarse nuevas invenciones con posibilidad cierta de ser aplicadas por ser, en principio, más eficientes que las innovaciones existentes hasta esos momentos, suele resultar más cómodo y fiable para los potenciales adoptantes -normalmente, empresarios- continuar realizando los mismos productos o servicios, con los mismos procesos organizativos y equipos productivos que hasta esos momentos han garantizado la obtención de beneficios, que no arriesgarse a introducir cambios que nadie puede asegurar que conduzcan a la obtención de una rentabilidad superior a la que existía hasta entonces, por muy prometedoras que puedan ser tales innovaciones.

En consecuencia, cuando las empresas toman la decisión de introducir una innovación en su seno es porque las condiciones que aseguraban aquella rentabilidad han variado –por ejemplo, se ha entrado en un proceso de recesión económica- por lo que los efectos del riesgo implícito en la adopción de cambios asociados a la innovación tienden a reducirse. A partir de este momento,

cualquier individuo o empresario puede dar el primer paso y adoptar dicha innovación. Cuando eso sucede, si el resto de competidores constatan que la aplicación de esa innovación origina unos resultados económicos favorable –al principio, probablemente, extraordinariamente favorables- automáticamente se produce una reacción en cadena por imitación (Freeman; 1982, 107), que habrá de llevar a que, paulatinamente, se generalice esa innovación y, por tanto, disminuyan los beneficios extraordinarios que se obtenían en la primera fase de la difusión de la innovación.

El mayor o menor grado de penetración y de velocidad con los que la innovación será adoptada, va a depender de numerosas variables pero, sin duda, van a ser muy importantes determinados factores como el tipo de innovación de que se trate (relativa facilidad de adopción, extensión potencial en el mercado de posibles adoptantes, volumen e intensidad de los cambios que puede comportar su introducción, etc.), nivel de fluidez de la información y grado de competitiuida o oligopolización del mercado, exclusividad por patentes, volumen de inversión necesario, etc.

Por otro lado, el concepto de innovación ha sido objeto de una interpretación variada a partir de las distintas concepciones tecnológicas, económicas o sociológicas que sobre la innovación existen. Sin embargo y, sin entrar en las disquisiciones que se barajan en esas concepciones, parece estar claro que la mayor parte de ellas coinciden en considerar que una innovación deja de serlo en el momento en que es aceptada por parte del mercado.

Así, por ejemplo, la innovación puede definirse como "...el conjunto de actividades inscritas en un determinado período y lugar, que conducen a la introducción con éxito en el mercado y, por primera vez, de una idea en forma de nuevos o mejores productos, servicios, procesos o técnicas de gestión, organización y producción..." (Pavón *et alt*; 1981, 13). Por su parte, Freeman insiste en que una innovación fracasa en la sociedad de mercado capitalista si no alcanza una posición o beneficio en el mercado, por mucho que pueda "funcionar" o ser útil a

los miembros de esa sociedad (Freeman; 1982, 14). En consecuencia, para que una innovación sea exitosa, es decir, acabe estabilizándose como parte de la cultura socioeconómica o tecnológica de esa sociedad, ha de ser, esencialmente, competitiva.

Este tipo de razonamiento, sin embargo, conlleva también a que, por una parte, no todas las innovaciones que acaban siendo exitosas en el mercado porque son competitivas, sean, necesariamente, deseables, ni las más eficientes, ni de utilidad real. En todo caso, son exitosas porque consiguen la demanda suficiente como para que su concepción y producción resulte rentable, en tanto que su adopción resuelve problemas o restricciones, a pesar de que, posteriormente, pueda dar lugar a otros de nuevos.

Por ejemplo, ni las innovaciones en la industria bélica son deseables, aunque de ellas se puedan derivar luego algún tipo de beneficio para la sociedad, ni el sistema de vídeo "vhs" o el ordenador "pc" que se impuso en el mercado lo fueron por ser más eficientes o con mejores prestaciones que el sistema "beta" o el ordenador "Macintosh", ni muchos artículos de regalo, decoración o de diseño son de utilidad para resolver problemas importantes pendientes de solución y, en cambio, se consolidan como innovaciones porque obtienen la demanda suficiente.

Por el contrario, puede suceder que ciertas innovaciones sean deseables para la mayoría de la sociedad como, por ejemplo, determinadas vacunas, determinados avances en la seguridad en el trabajo o por la contaminación atmosférica o ruido de los vehículos, o determinadas propuestas energéticas de racionalidad medioambiental exentas de contaminación, inagotables y de acceso universal, etc., pero que acaben fracasando. Pero no tanto porque sean de dudosa necesidad, utilidad o hasta de posible éxito en el mercado, sino porque existan graves imperfecciones en el sistema de mercado que permiten concentraciones, cada vez mayores, de capital que acaban impidiendo su mera ideación y desarrollo o, peor aún, porque existan presiones políticas o económicas

claramente interesadas en que se produzca su fracaso, a pesar de existir las condiciones necesarias para ser producidas y difundidas.

En todo caso, es de trascendental importancia el medio o entorno como elemento clave para que una idea innovadora pueda surgir y, sobre todo, para que pueda llegar a materializarse con éxito en este tipo de mercado. Si en ese medio o entorno no existe un "sistema de innovación", caracterizado por contener las suficientes infraestructuras, servicios y recursos humanos y materiales adecuados, con capacidad para aportar el flujo de información necesaria, accesible, útil, seleccionada y a bajo coste, para poder convertir aquella idea en una o más innovaciones reales, las posibilidades de innovación disminuyen considerablemente.

Así mismo, no puede olvidarse que por encima de la existencia de ese entorno "local" favorecedor de la innovación, existe otro de índole más global, con influencia menos directa sobre la innovación pero, no por ello, menos importante.

Así, variables de carácter macroeconómico, jurídico, laboral o demográfico, como por ejemplo, el tipo de interés, el tipo de cambio, la inflación, el déficit presupuestario gubernamental, la fiscalidad vigente, la legislación más o menos favorecedora, el ajuste más o menos adecuado entre sistema educativo y cualificaciones profesionales demandadas por las empresas, la dirección de los flujos demográficos, etc., pueden condicionar, a veces, decisivamente, las posibilidades innovadoras de las empresas y del conjunto de un territorio o país determinado.

1. Innovación y competitividad

Según afirma Escorsa, el paradigma económico de nuestros tiempos se escribe en clave de competitividad; competitividad de los países, competitividad de los sectores económicos, competitividad de las empresas (Escorsa; 1992, 28).

Existen diversas perspectivas sobre el significado del término competitividad. Así, por ejemplo, para Castells, la competitividad es "...la capacidad de un agente para ganar partes del mercado en relación a otros agentes y, así mismo, la capacidad de mantener su cuota relativa en un mercado en expansión..." (Castells *et al*; 1990, 390). En todo caso, queda claro que la competitividad de un país depende de la competitividad de sus empresas y que, la competitividad de éstas, se demuestra, ni más ni menos, por su capacidad para vender todo aquello que producen y ésto es, a la postre, lo que constituye el verdadero núcleo del problema.

Una empresa puede obtener una ventaja sostenida en el tiempo sobre sus competidores a través de dos estrategias diferenciadas: vendiendo sus productos o servicios vía bajos precios o haciéndolo mediante una estrategia de diferenciación de esos productos o servicios, reteniendo un precio más elevado. Pues bien, la vía de precios bajos sólo se puede sostener si está ligada a bajos costes de producción y de distribución (Porter; 1990, 12).

En esta opción competidora se pueden situar las empresas de aquellos países en los que existe un elevado proteccionismo económico del Estado, un bajo nivel de bienestar social y de crecimiento de su demanda interna, un parque tecnológico relativamente rudimentario o un débil o nulo desarrollo del movimiento sindical. La disposición de estos factores y características del mercado permite a las empresas la producción de bienes y servicios a costes mucho más reducidos que aquellos que se generan en empresas ubicadas en entornos económicos más desarrollados y competitivos.

Por el contrario, la vía de la diferenciación del producto o servicio como estrategia competitiva se centra, más que en la repercusión de los costes de producción (es decir, costes de infraestructura y de funcionamiento, de inputs y materias primas, salariales, de promoción y publicidad, financieros, amortizaciones, etc.), en aspectos más cualitativos como la calidad, fiabilidad y diseño del producto, la capacidad de adaptación de la empresa a las nuevas necesidades del usuario o cliente, la extensión de la red comercial más allá de los mercados locales, la calidad de las prestaciones del servicio post-venta, etc.

Planteado el problema de esta forma, la competitividad sería una función multivariable de la que dependerían no sólo variables como los costes, sino que figurarían otras, tan o más importantes, como la calidad, la publicidad, la amplitud y diversidad de la gama de productos, los canales de distribución, etc.

Las empresas pueden intervenir en un grado más o menos limitado en la definición de los parámetros que se asocian a cada una de las anteriores variables. Así, una empresa podría incidir en la delimitación, tanto de los niveles de calidad de sus productos, como en el tipo y la intensidad de la publicidad, en el grado de ampliación y diversificación de la gama de éstos o en la extensión de su red comercial.

Sin embargo, para que estos componentes faciliten realmente la competitividad de la empresa es necesario, además, que el producto también lo sea. De poco serviría ampliar la calidad, invertir en publicidad o extender la red comercial o la gama de productos, si el propio producto no fuera competitivo. Y ésto sólo se consigue a través de un seguimiento constante de las variaciones que se producen en la demanda pero, sobre todo, mediante un programa de innovación permanente, tanto en nuevos productos o servicios como en los medios humanos y tecnológicos que producen tales productos o servicios.

Parece pues claro, que el elemento clave que explica la competitividad de un producto es la innovación. No obstante, debe señalarse que la innovación en

un proceso o producto, no es una garantía, por sí sola, de competitividad de las empresas si no está asumida como una práctica cultural sistemática y habitual por los propios directivos de las empresas (Schumpeter; 1983, 145). Además, ha de constituir un objetivo permanente y reiterado de éstas, en la medida que cualquier innovación que alcanza el éxito en el mercado, por importante que pueda ser, tiene “los días contados”, en tanto que, como ya se dijo en el epígrafe anterior, el período durante el que se mantiene como de máxima novedad competitiva y, por tanto, como fuente de alta rentabilidad para la empresa o entidad que la ha comercializado es limitado, además de que tiende a ser cada vez más corto.

En consecuencia, la innovación, tanto de proceso como de producto, es un elemento fundamental de la competitividad de las empresas, pero requiere de una visión altamente estratégica que tenga en cuenta su ineludible carácter de continuidad en el tiempo.

Por su parte, en el caso concreto de las empresas españolas, la innovación como estrategia competitiva parece no haber llegado a alcanzar la suficiente importancia que merece por la existencia de unos condicionantes específicos que han impedido el desarrollo de una “cultura de innovación” amplia en el seno de la mayor parte de las empresas (González; 1992, 23). La mayoría de las empresas españolas, en tanto que estructuras organizadas burocráticamente, tienden a consolidarse y perpetuarse, en un grado superior al de sus homólogas europeas, como objetos escasamente abiertos al cambio y a los mercados que no sean los locales –el porcentaje de empresas exportadoras, por ejemplo, sigue estando por debajo de la media comunitaria- por lo que en este proceso, suelen perder la agilidad y la originalidad con la que y, por la que, nacieron en su momento muchas de ellas.

Además, uno de los principales condicionantes de la escasez de cultura de innovación en la empresa española se explica por la mitificación que se ha creado en torno a vocablos como "innovación", "creatividad", "originalidad", etc.,

puesto que se han considerado, tradicionalmente, aptitudes y cualidades raras, poco comunes, no exentas de cierta contingencia y, atribuibles sólo a individuos sobresalientes y no a grupos organizados. Estas concepciones han impedido descubrir, valorar y aprovechar las potencialidades y las disposiciones que los recursos humanos pueden tener hacia el ingenio, la imaginación, la creatividad y, en definitiva, hacia la innovación, cuando los individuos interactúan grupalmente en el seno de las empresas.

Otro de los condicionantes ha sido el predominio de una concepción de la innovación como un acto finalista meramente productivo, sin conceder demasiada importancia a los procedimientos seguidos en la toma de decisiones implicada por la innovación en sí misma. Es decir, se ha favorecido la producción de actos, hechos o investigaciones aislados y sin la necesaria conexión con el resto de la organización y del sistema de innovación, sin que los valores culturales de comportamiento inherentes a ésta se hayan transferido e integrado en la cultura de empresa de la organización, en el personal y en los propios productos o servicios ofrecidos.

2. Innovación e innovación tecnológica

La tendencia actual a considerar la innovación como el principal factor estratégico para adquirir una posición competitiva por parte de las empresas, se fundamenta en la existencia de los siguientes tres aspectos:

- Entorno económico altamente competitivo: la internacionalización de la economía que ha agudizado los niveles de competencia de los intercambios entre los países y ha facilitado la entrada en los mercados de nuevos productos y servicios.
- Organización flexible del trabajo y la producción: la tendencia progresiva a organizar la producción de los productos y servicios de forma

descentralizada y en grupos de trabajo autónomos o semiautónomos bajo criterios de fiabilidad y calidad, para atender a las características específicas de los distintos nichos de la demanda y a la presión competitiva del mercado.

- Gran desarrollo tecnológico: la necesidad de disponer de un parque tecnológico que permita articular toda la información generada por ese nuevo entorno y traducirla, mediante las tecnologías, en términos de nuevos productos y servicios con mayores y mejores prestaciones que los ya existentes.

Los tres aspectos anteriores han contribuido a que se flexibilicen los procesos de producción y organización del trabajo de las empresas, en tanto que requisito básico para poder innovar y competir en las condiciones que establece el mercado capitalista actual.

De los tres anteriores aspectos, el último de ellos se ha convertido hoy en el eje alrededor del cual se organizan la mayor parte del resto de actividades para que la producción de los bienes y servicios se pueda realizar competitivamente en aquellas condiciones. Por tanto, en ese contexto, la innovación tecnológica, tanto en su faceta más material y artefactual en el proceso productivo, como en su faceta más intelectual en la génesis de nuevos productos y nuevas técnicas de proceso, es hoy un elemento central y estratégico con el que han de contar, ineludiblemente, las organizaciones y empresas si quieren adquirir una posición competitiva en ese mercado.

Si aun así, la innovación tecnológica de proceso en la empresa española y, especialmente, la de producto, sigue siendo una realidad, relativamente, reducida y localizada en un número limitado de empresas, es porque ciertos factores, cada vez más ajenos al coste de la tecnología -que más adelante se exponen- impiden o dificultan que las empresas incorporen ese instrumental clave para lograr una

mayor competitividad y acceder con ello a nuevos mercados, pero no porque la tecnología sea hoy una meta restringida a una minoría privilegiada de empresas.

La tecnología y las prácticas productivas que se asocian a ella configuran la base social y material sobre la que se ha sostenido y se sostiene la cultura de una determinada sociedad. Desde el neolítico, la organización sedentaria de las sociedades antiguas favoreció la aparición y desarrollo de técnicas ligadas al riego, a la construcción de las viviendas, a la fertilización, roturación y protección de los cultivos, a la domesticación de los animales o a la conservación de alimentos mediante recipientes de barro. Desde entonces, para cada período de la historia de la tecnología se ha correspondido con un tipo y nivel de desarrollo de la sociedad y viceversa.

Tras la industrialización, la tecnología recobró su papel troncal para el desarrollo económico y social de la sociedad moderna, de forma que hoy constituye uno de los factores que inciden más directamente en la configuración de la estructura de las organizaciones y de la propia sociedad. Hay una clara interrelación entre tecnología y cambio social y, por supuesto, entre ésta y cambio en la organización del trabajo y de la producción de una sociedad. A su vez, ciertos cambios en esa organización y en la propia sociedad, comportan modificaciones que influyen en el avance y la dirección que toma la tecnológica. Por ello, no es posible aceptar la presunción de que los cambios que produce la innovación tecnológica son los máximos o, peor aún, los únicos responsables de las transformaciones que se producen en las relaciones sociales de la sociedad o en la organización del trabajo colectivo de las empresas.

No obstante, no por ello, se deba descartar que la tecnología pueda “actuar por sí sola”, como generadora de ciertos cambios, en particular, los relacionados con el mundo del trabajo ⁽⁶⁾, como consecuencia de la interacción que se establece

⁶ A pesar de lo defendido por algunos sociólogos y filósofos de la tecnología cuando califican la tecnología de instrumento absolutamente “neutral”, en el sentido de que los cambios que se producen por la introducción de una innovación tecnológica en una empresa tienen su origen en otros factores no tecnológicos y que, en todo caso, los cambios que pudieran emanar de aquella, serían siempre potencialmente previsibles, en tanto que producto estrictamente creado por el

entre la tecnología (la máquina) y el hombre (Heilbroner; 1996, 69), dando lugar a situaciones no previstas en un principio, que van más allá de lo que podría haberse pronosticado antes de haber introducido esa tecnología (Alsène; 1990, 327).

3. Las principales causas de la innovación tecnológica

El origen de una innovación de carácter tecnológico puede provenir, como novedad absoluta –en este caso, normalmente, de los centros públicos o privados de investigación básica- de una invención ya existente previamente, o de una transferencia de tecnología –material o intelectual- en sí misma ya innovación o como medio para desarrollar una innovación inédita. Pero también cabría considerar su procedencia de un producto o proceso ya existente y estabilizado en el mercado, si éste se ofertase con las mismas prestaciones, pero a un coste inferior (Vergara; 1990, 99).

De hecho, aunque ciertas máquinas-herramienta o los microprocesadores, en tanto que innovaciones fundamentales o radicales, han sido fuente de múltiples innovaciones posteriores, las tendencias más reciente de la innovación tecnológica se inclinan, cada vez más, a valorar las llamadas innovaciones incrementales o de menor calado, dada la importancia que tienen para el flujo continuo de la innovación, a pesar de que no impliquen grandes transformaciones de las teorías y de las concepciones más esenciales y ya conocidas, sobre las que se fundamenta la tecnología.

hombre y, por tanto, con repercusiones perfectamente susceptibles de conocer de antemano; bajo este tipo de razonamiento, se está negando que puedan producirse otras situaciones o cambios no previstos, surgidos del impacto que la tecnología genera, más allá de las operaciones que tiene programadas y del lugar concreto donde se localiza, algo que sólo es posible conocer una vez aquélla se ha implantado e interactuado con el resto de tecnologías y del espacio social. El rechazo a cualquier insinuación de determinismo tecnológico, por “blando” que éste pueda ser, puede derivar, a veces, en razonamientos que rozan un, también, dudoso determinismo social, como criterio útil para explicarlo “todo”.

En general, las principales causas o fuentes que dan lugar a los actuales cambios tecnológicos en las organizaciones y empresas pueden clasificarse en dos grandes tipos: las de carácter inmediato o directo y las de tipo indirecto o a largo plazo.

Las fuentes de innovación tecnológica de índole inmediata pueden proceder de diversos orígenes. Así, algunas de las causas más frecuentes que dan lugar a algún tipo de innovación en el campo de las organizaciones empresariales (Vergara; 1990, 100), están relacionadas con el aumento sostenido del precio de un input determinado, con la desaparición de una fuente de suministro tradicional, con la decisión de mejorar la regularidad y fiabilidad del funcionamiento de un determinado proceso o artefacto, etc.

No obstante, las dos causas que han propiciado un mayor número de innovaciones tecnológicas se concentran en dos tipos de estrategias distintas: una de carácter reactivo, relacionada con la búsqueda de la competitividad a través de utilizar la tecnología para diseñar nuevos productos o servicios o incrementar la calidad de los ya existentes y, otra, de carácter defensivo, en la que la innovación tecnológica se convierte en el principal instrumento para reducir los costes productivos, particularmente, los de la mano de obra (Lope; 1994, 276), como forma alternativa para buscar la competitividad.

Concretamente, la preocupación empresarial por reducir los costes de producción proviene de finales de los años sesenta, cuando la gran expansión de la demanda que tuvo lugar tras las décadas posteriores a la segunda Guerra Mundial, exigió a las empresas la disposición de un importante aparato tecnológico con el cual poder hacer frente a la ingente presión de los consumidores. Sin embargo, sería a partir de mediados de los años setenta cuando, ante los efectos de la crisis energética y del incremento paulatino de los costes salariales a raíz de los logros conseguidos por la presión sindical de los asalariados durante la etapa anterior, junto al cambio de tendencia de los

mercados hacia una mayor heterogeneidad e inestabilidad; la tecnología iba a adquirir un papel instrumental transcendental.

Ante esa coyuntura, las empresas reaccionaron con la creación de una estructura productiva mucho más versátil que la existente hasta aquellos momentos, con el objetivo de producir con mayor calidad y fiabilidad y para un potencial de consumidores más exigentes y diferenciados entre sí que en los años precedentes. Para ello, se aplicará una gestión flexible de los recursos y la reducción al mínimo de los costes de producción, en tanto que requisitos para lograr una posición competitiva en ese nuevo mercado y, así, intentar obtener los mismos, o mayores márgenes de beneficios que se conseguían antes de la citada crisis.

Todo este nuevo esquema productivo va a ser factible, entre otros factores, gracias a la innovación en los productos pero, particularmente, en los procesos, facilitada por la existencia de un nuevo estadio evolutivo de la tecnología –las llamadas “tecnologías flexibles de producción”, con base microelectrónica e informática- con las cuales las empresas van a poder sustituir buena parte de las tareas de los trabajadores, especialmente las de los menos cualificados.

Por otro lado, van a permitir integrar tecnológicamente las diversas funciones y fases de la empresa, van a propiciar una mayor descentralización y subcontratación de partes de la producción y van a brindar la posibilidad de producir una amplia gama de productos diferenciados, en series cortas, con unos costes unitarios finales, en general, menores a los que se obtenían con la anterior organización tecnológica y del trabajo taylor-fordista.

En su conjunto, el cambio acontecido en el volumen y, particularmente, en la composición de la demanda, conllevó a que las empresas tuvieran que reorientar sus estrategias tecnológicas y organizativas para adaptarse y competir en ese nuevo escenario internacionalizado. Pero, como consecuencia de eso mismo, se tuvo que adoptar también una nueva cultura interna empresarial en la que la

innovación, pero también la cualificación, pasarían a ser -junto a otros aspectos como, por ejemplo, el ámbito comercial- los ejes básicos para adquirir una posición competitiva en el citado entorno mundial (Juan; 1993, 110). El ascenso y potenciación de que, progresivamente, han sido objeto los departamentos de I&D y de Recursos Humanos en el organigrama jerárquico de las empresas con más visión de futuro de nuestro país durante los últimos años, es un fiel reflejo de la importancia que hoy se concede a esas dos facetas, en tanto que claves para la competitividad.

Por su parte, desde una óptica menos directa pero igualmente entrelazada con lo expuesto anteriormente, factores como los relacionados con el papel de los gobiernos o del sistema tecno-científico, constituyen otras tantas fuentes de innovación tecnológica que pueden resultar tan, o más, importantes que las anteriores.

Por un lado, los gobiernos tienden a realizar grandes inversiones directas o a apoyar con subvenciones, determinadas investigaciones e innovaciones para el desarrollo industrial y socioeconómico de una zona o, de determinados sectores considerados como estratégicos como, por ejemplo, el de defensa, el espacial, el del transporte, telecomunicaciones, etc., de cuyos resultados se derivan, a menudo, buena parte de las innovaciones tecnológicas que, más tarde, son aprovechadas, directa o indirectamente, por el resto de sectores, tanto públicos como privados.

Por otro lado, el extraordinario desarrollo de la ciencia y de las aplicaciones que de ella se han derivado para el campo específico de las organizaciones empresariales durante las décadas más recientes, ha propiciado que el progreso empresarial esté crecientemente vinculado al avance y los logros del sistema de Ciencia y Tecnología, de tal manera que los principales objetivos de la empresa y los de ese sistema se encuentran, cada vez, más estrechamente interconectados (Sanmartín, 1992, 228). De ese modo, la “autonomía” de este último para investigar metas independientes y ajenas a los objetivos de las empresas y, en

definitiva, a la lógica del sistema económico de mercado en el que estas últimas operan y, por tanto, de estimular innovaciones que no concuerden con esa lógica, tiende a ser progresivamente menor.

De otra parte, la innovación y, en particular, la innovación tecnológica, como cualquier otra actividad mediada por la acción humana, constituye un hecho social que forma parte de los valores culturales que predominan en una sociedad, por lo que no es posible interpretar la dinámica que toma un fenómeno sociotécnico como éste en cada momento y lugar, sin observar la influencia que esa cultura ejerce sobre dicha dinámica.

Concretamente, la innovación tecnológica no es un fenómeno independiente que posee sus propias “leyes” de evolución, sino que es un producto que, aunque como resultado deviene objetivo y material, es hasta cierto punto, técnicamente moldeable y adaptable a una diversidad amplia de situaciones y necesidades (Freysenet; 1992, 494).

Es por ello, que la tecnología puede adquirir una u otra concreción o perseguir unos u otros objetivos, en función de los propósitos y decisiones que toman un conjunto de actores e instituciones sociales que operan en un mismo espacio social (desde los suministradores de la tecnología, a los empresarios y sindicatos o el propio sistema de Ciencia y Tecnología y el Estado). Estos actores son los que, en última instancia, definen o auspician, según el lugar que ocupan en la cadena de producción y difusión científica y tecnológica, unas específicas líneas de investigación que están asociadas, a su vez, a unas determinadas concepciones sobre cuál ha de ser el papel a desarrollar y los fines a conseguir por la ciencia y la tecnología en ese espacio social.

Como consecuencia de ello, las formas y objetivos a los que la tecnología se acaba asociando y concretando en ese espacio social, constituyen sólo una opción más, de entre las distintas alternativas tecnológicas que pueden existir en un momento dado. Por tanto, los diversos diseños y configuraciones con los

que se concreta la tecnología están, altamente relacionado con las prácticas y valores culturales que predominan en los subsistemas social, económico y tecnocientífico, en tanto que entes generadores de los principales valores y pautas que orientan el comportamiento de aquellos actores y del resto de instituciones sociales que operan en la sociedad de mercado actual.

4. Innovación tecnológica y nuevas tecnologías

Las denominadas “nuevas tecnologías” agrupan a cinco grandes grupos de tecnologías que, a pesar de que operan en campos distintos, comparten en común una cierta base tecnológica en la medida que provienen de un origen teórico y científico más o menos cercano (OCDE; 1990, 51). Estas tecnologías son la biotecnología, la tecnología de los materiales, la tecnología espacial, la tecnología nuclear y, finalmente, las tecnologías de la información y la comunicación.

De todas ellas, son éstas últimas, las tecnologías de la información y la comunicación (TIC), las que mayor difusión social han alcanzado y las que, en el terreno concreto de las organizaciones y empresas, han dado lugar a un mayor número de aplicaciones y cambios en todos los ámbitos de éstas. Las TIC están, directamente, relacionadas con la electrónica, la informática y las telecomunicaciones, lo cual les permite detectar, generar, modificar, reproducir, almacenar y transmitir elementos de información mediante pequeñas señales eléctricas a velocidades casi instantáneas (Majó, 1987, 17).

Así, mientras la primera Revolución industrial supuso la substitución de la energía humana y de la naturaleza (fuego, molinos de viento y agua, tracción de animales domésticos para transporte y roturación del campo, palanca, torno, arado manual, etc.), por la energía artificial (máquina de vapor, electricidad, motor de explosión, etc.), la segunda Revolución industrial ha significado una paulatina substitución

de la inteligencia humana por la inteligencia artificial en la realización de las tareas menos creativas y, en general, las más simples y peligrosas.

Es en este último contexto tecnocientífico que, a partir de los años cincuenta, aparecerán los primeros resultados en la automatización de las máquinas y de los procesos productivos con base electrónica e informática, que serán, progresivamente, aplicados a la industria, para más tarde extenderlo a los servicios y, en general, a las actividades de la vida cotidiana de la sociedad, como punto de partida de lo que habrá de ser, unos años después, la base tecnológico de la denominada “sociedad informacional” (Castells; 1996, 56).

Sin embargo, es corriente encontrar en la literatura más especializada a un subgrupo de tecnologías procedentes del desarrollo de las TIC, las denominadas “tecnologías de fabricación avanzada” (TFA) o también de “producción flexible” –a partir de ahora, tecnologías flexibles- las cuales han adquirido un protagonismo muy acusado en las transformaciones que se han acontecido en los procesos productivos de las empresas industriales, especialmente en el área de la mecánica industrial (⁷).

Concretamente en España, a partir de los primeros años ochenta, se produjo un importante proceso de expansión de este último tipo de tecnologías que, aunque un tanto desigual en cuanto a la difusión experimentada por cada una de las modalidades tecnológicas en cuestión, ha supuesto una notable renovación del parque tecnológico de esas empresas. Así, por citar sólo un ejemplo, en el campo específico de las máquinas-herramienta con control

⁷ Según el informe “Gestión de recursos humanos y tecnologías de fabricación avanzada” de la OCDE, (OCDE; 1993, 21), las tecnologías de fabricación avanzada o flexibles se definen como el conjunto de bienes de equipo controlados por ordenador y basados en la microelectrónica, utilizados en el diseño, fabricación o manipulación de un determinado producto. Entre este tipo de aplicaciones se encuentran el CAD (diseño asistido por ordenador), el CAE (Ingeniería asistida por ordenador), el CNC (las máquinas-herramienta de control numérico informatizadas), los robots, los autómatas programables, los vehículos de conducción automatizada, los sistemas de almacenamiento y recuperación automatizados, etc. Estos equipos pueden estar entrelazados por sistemas de comunicación de redes en procesos de fabricación asistida por ordenador (CAM) y a sistemas de diseño vinculados a la fabricación flexible (CAD-CAM) o de fabricación integrada por ordenador (CIM), entre otras de las diversas combinaciones posibles.

numérico computerizado (CNC), el crecimiento de su implantación ha sido evidente, tal como reflejan las cifras de ventas siguientes:

Valor de la Producción de máquinas-herramienta CNC, 1989-99 (mill. Pts)

Cuadro 2.1.

AÑO	Valor Prod Total M-H	Valor M-H con CNC	% Valor M-H CNC/ Total
1989	95.500	42.975	45,-
1990	103.500	54.163	52,3
1992	65.500	36.540	58,4
1994	60.300	38.429	63,7
1996	101.600	73.376	72,2
1997	119.380	90.210	75,6
1998	141.160	107.113	75,9
1999	151.780	114.027	75,1

Fuente: Elaboración propia, a partir de los datos facilitados por la Asociación Española de Fabricantes de Máquinas-Herramienta.

Tal como se puede apreciar en el cuadro anterior, mientras la evolución del valor absoluto de la producción total, tanto de máquinas-herramienta CNC, como del conjunto de máquinas-herramienta, ha seguido una trayectoria irregular, paralela a la coyuntura económica acaecida durante el período observado (caída a partir de 1990, coincidiendo con la finalización de la etapa de expansión económica iniciada a mediados del decenio anterior, para volver a recuperarse con el cambio de coyuntura a partir de 1994). En cambio, el comportamiento creciente que ha acompañado a la evolución relativa del valor de las máquina CNC, respecto el valor de la producción total de máquinas-herramienta, es una muestra clara de la progresiva orientación empresarial en

favor de inversiones en máquinas de fabricación flexible, a pesar de haberse detectado algunos signos de estancamiento a partir de 1998 en esa participación relativa sobre el valor total.

En su conjunto, las ventas de tecnologías flexibles en el mercado español, vienen experimentando un notable crecimiento, desde que en 1983 se produjera su despegue (IEP; 1990, 388), aunque la producción autóctona de este tipo de bienes de equipo viene siendo, tradicionalmente, insuficiente para cubrir las necesidades de la demanda empresarial, con lo cual el saldo de la balanza comercial de este subsector de maquinaria mantiene un carácter permanentemente deficitario (⁸), por lo que numerosas empresas han de recurrir, invariablemente, a la importación, con todas las consecuencias que ello comporta a nivel de desajustes, tal como se comenta en los epígrafes siguientes.

5. Principales problemas presentados por la adopción de las tecnologías flexibles

Tras un cierto cúmulo de investigaciones empíricas llevadas a cabo desde mediados de los años ochenta, sobre las diversas consecuencias de la introducción e implantación de nuevas tecnologías en los centros de trabajo españoles (⁹), se ha podido constatar que, a pesar del importante proceso de

⁸ Esta afirmación queda corroborada indirectamente por los datos que ofrecía la Oficina de Ciencia y Tecnología del Ministerio de Industria para el año 1997, publicados en el diario EL PAIS el 14-4-98, y referidos al subgrupo "bienes manufacturados de alta tecnología" que, aun no coincidiendo plenamente con el que se correspondería con las TFA, pone de manifiesto la dependencia externa de España en este tipo de bienes. Así, mientras que para cubrir la demanda interna de tales productos durante ese año, este subsector tuvo que realizar importaciones por valor de 230.000 millones de pesetas, en cambio sólo pudo exportar por valor de 12.000 millones de pesetas. Este desequilibrio comercial en éste y, en general, en el resto de sectores y subsectores ligados a la tecnología (OCDE; 1998, 55), no sólo refleja la incapacidad del tejido empresarial autóctono para cubrir las necesidades reales de aquella demanda, sino que pone de manifiesto la exigua competitividad de ese mismo tejido para vender en los mercados exteriores, especialmente, en los que ya existe una cierta densidad tecnológica.

⁹ Entre otras las llevadas a cabo por M. Castells *et al* (1986, 1990), M. Buesa *et al* (1989, 1992), A. Fernández Steinko (1992, 1997), A. Lope (1994), J. J. Castillo (1989, , 1990, 1991),

difusión tecnológica que se ha llevado a cabo en una parte importante del tejido empresarial, existe un conjunto de dudas y problemas derivados de esa difusión que ponen en entredicho, al menos en parte, la supuesta linealidad defendida desde algunos ámbitos intelectuales e institucionales, entre innovación tecnológica, productividad y mejores condiciones de trabajo.

No obstante, antes de pasar a relatar esos problemas, es necesario señalar que, ciertamente, la innovación tecnológica practicada durante estas dos últimas décadas ha conferido a numerosas empresas una serie de ventajas que han dado lugar a que pudieran optar a una mayor capacidad para producir en los términos de competitividad exigidos por el escenario económico local e internacional actual. Así, la introducción de las diversas modalidades de las tecnologías flexibles suele ofrecer, en general, las siguientes ventajas y oportunidades:

- a) Reducción de los costes laborales, como consecuencia de la sustitución del trabajo menos cualificado, pero también del más penoso y esforzado, así como por el efecto de la integración automatizada de las tareas antes ubicadas en diversos puestos de trabajo que pertenecían a una misma o a diversas fases del proceso productivo de la empresa.
- b) Mayor capacidad para la subcontratación de partes de un producto, por la creciente configuración modular de éstos, favorecida, a su vez, por el tipo de diseño de los productos que permiten las tecnologías flexibles.
- c) Incremento de la regularidad y homogeneidad en la fabricación de los productos, como consecuencia de la mayor precisión en el ajuste de los parámetros de los productos que ofrece el control informatizado e integrado de la producción con el resto de funciones de la empresa.

M. Olazarán (1994), J. Larrea (1994), etc., tal como se avanzaba en el apartado “Justificación del objeto de estudio”.

- d) Aumento de la calidad de los productos y de los procesos, gracias al control automático continuado de los requisitos programados de calidad y fiabilidad, en la elaboración de los procesos previos y de los propios productos finales, con el rechazo instantáneo de aquellos que no cumplen las normas previstas.
- e) Reducción de costes de producción asociados al mantenimiento de los equipos, por la mayor facilidad y rapidez para substituir partes o reparar posibles averías que permite el autodiagnóstico de los propios equipos, consiguiéndose un menor tiempo de inmovilización de las instalaciones, además de haber aumentado la tendencia a transferir el primer mantenimiento a los propios operarios de las máquinas y, en algunos casos, por la externalización de parte del equipo de mantenimiento, sólo contratado para el caso de averías no resueltas por el equipo interno.
- f) Reducción de costes fijos por el menor consumo energético que se deriva de un número inferior de equipos necesarios para realizar el mismo o, superior, volumen de producción, junto a los beneficios potenciales que se pueden derivar del espacio liberado, en términos de menor alquiler, venta o ampliación del negocio a otras actividades o productos.
- g) Finalmente, no puede obviarse que estos equipos, salvo fallo o avería, suelen resultar altamente eficientes para cumplir los objetivos productivos de las empresas, en comparación con la generación tecnológica precedente, ya que, además de ser más autónomos en su funcionamiento que los convencionales, no sólo no “hacen huelga”, ni reivindican mejores condiciones de trato, sino que pueden “trabajar” sin parar durante todos los días del año, sin necesidad de tener que “descansar”, ni hacer vacaciones y, en el caso de caer “enfermos” con demasiada frecuencia, son substituidos por otros sin necesidad de indemnización, ni demandas judiciales de por medio contra la empresa.

Desde un punto de vista más comercial y relacionado con los cambios de la demanda (Olazarán; 1994, 181), este tipo de tecnologías han posibilitado también a las empresas:

- a) Producir productos personalizados y acomodados a los gustos y preferencias de cada cliente.
- b) Mejorar el diseño de los productos, con la posibilidad de ser modificados con la necesaria facilidad y rapidez que exige la tendencia hacia unos ciclos de vida, cada vez más cortos.
- c) Mayor sustituibilidad de procesos, productos y, por tanto, también de proveedores, con la consiguiente posibilidad de poder variar más en la elección de los suministradores.
- d) La posibilidad de un mayor ajuste de la producción a las fluctuaciones a corto plazo que presenta la demanda actual.

Sin embargo, a pesar de que las tecnologías flexibles poseen intrínsecamente todo el anterior potencial de ventajas y oportunidades para aquellas empresas que deciden adoptarlas, esas mismas investigaciones, han puesto de relieve también que el proceso de innovación tecnológica que se ha llevado a término, ha implicado la gestión de unos niveles de complejidad más elevados de los que algunas empresas estimaban en un principio, al comprobarse que el cambio tecnológico implica algo más que instalar una nueva máquina, generándose consecuencias no previstas que, a menudo, han provocado disfunciones en la organización interna de las empresas y que, en algunos casos, han llegado a poner en duda la supuesta superioridad de la rentabilidad de este tipo de inversiones respecto de otras alternativas.

Y es que las condiciones organizativas y de trabajo que acompañan y resultan de la innovación tecnológica, además de que varían de país a país o de sector a

sector, son el resultado de la compleja interacción de un conjunto de variables que afectan a cada empresa de forma desigual: desde la dimensión de la empresa y el carácter de su estructura organizativa, a la densidad de la fuerza sindical de cada empresa, el nivel de formación o participación de los trabajadores, pasando por los diversos sistemas formativos y de cualificación y las distintas culturas industriales e institucionales que predominan en cada entorno, los contextos y coyunturas del mercado o incluso, la misma ubicación espacial de la tecnología en el proceso productivo o el tipo de aplicación de que se trate.

Sin embargo, aun teniendo en cuenta la influencia de las anteriores variables, el papel de la cultura y filosofía gerencial que prevalezca en la dirección de la empresa va a ser crucial (Castillo; 1987, 371), porque, en última instancia, es de donde van a establecerse los ejes básicos de la política a seguir en materia tecnológica en cada empresa, por lo que las consecuencias más o menos funcionales de la innovación tecnológica van a estar muy ligadas a los criterios que siga esa política, así como a la concepción que esa misma dirección posea sobre el abordaje de aquellas otras variables sobre las que la empresa pueda intervenir (Juan; 1993, 134).

Por tanto, una parte importante de las causas que dan lugar a la aparición de disfunciones y problemas derivados de la implantación tecnológica, hay que buscarlas en los objetivos que cada empresa persigue con la innovación tecnológica bajo esas políticas y concepciones tecnológicas, algo que suele estar muy relacionado, como ya se ha señalado, con los valores culturales que predominan en la gerencia empresarial y que acaban tomando cuerpo a través de las políticas de personal y de organización del trabajo que se acaban practicando.

Pues bien, desde ese ángulo de observación de la innovación tecnológica en España, las principales disfuncionalidades y problemas presentados por la adopción de tecnologías flexibles, algunos detectados ya desde la segunda mitad de la década de los ochenta, podrían sintetizarse en los siguientes:

Para empezar, la rentabilidad de algunas de las inversiones en tecnologías flexibles no suelen ser fáciles de visualizar, es decir, resulta muy difícil saber qué parte de los beneficios que las empresas obtienen de la mayor flexibilidad productiva y calidad de los productos que proporcionan estas tecnologías se debe, estrictamente, a su introducción, dado que para alcanzar esos resultados intervienen otros factores indirectos y menos tangibles que se modifican también y que pueden colaborar a que se produzca al final ese tipo de resultados (cambios organizativos asociados al cambio tecnológico, mayor cualificación de los trabajadores exigida por ese cambio, mayor eficiencia en las transacciones con proveedores o clientes, etc.).

En segundo lugar, el intervalo entre el tiempo del pago de los equipos y la aparición de beneficios ligados a esas inversiones, ha dado lugar a problemas financieros en algunas empresas que han innovado con ese tipo de tecnologías, porque ese desajuste temporal se ha alargado más tiempo de lo previsto por esas empresas. Hay que tener presente que, por término medio, se calcula que la inversión en este tipo de tecnologías tarda en convertirse en positiva tras un período que oscila entre dos y cinco años, tras su puesta en marcha (OCDE; 1993, 75).

En tercer lugar, el mayor valor añadido obtenido por la creación de un producto o servicio, o por la modificación de uno ya existente, mediante el uso de estas tecnologías, se ha podido acabar trasladando, en algunos casos, a los consumidores, como consecuencia de una constante reducción de los precios o de una ampliación de las prestaciones de ese producto o servicio para igual precio, en tanto que el nivel de competitividad existente en determinados sectores no ha permitido elevar su precio o porque, simplemente, la inversión en esas tecnologías eran la condición necesaria para mantenerse en el mercado (Juan; 1993, 123).

En estos caso, la inversión se habría convertido en una forma de “financiar” una mayor calidad de vida de los consumidores o, en su caso, en una mejora del

bienestar social general, si esa transferencia de valor, en lugar de destinarse a los consumidores, ha ido a parar a las arcas del Estado en forma de imposición a las ventas de los productos o servicios generados por la innovación (Olazábal; 1994, 202).

Finalmente, desde esta óptica económica, se ha podido comprobar también que los costes asociados a todo el proceso de implementación de la tecnología (desde el coste definitivo de los equipos, incluido el de su financiación, al de consultoría o el de su efectiva puesta en marcha, o los relacionados con el mantenimiento de los nuevos equipos o con la adaptación formativa, organizativa y espacial provocada por la innovación, etc.), han superado, en ocasiones, el ahorro obtenido por la reducción de personal y el aumento de las ventas que han conseguido algunas empresas con la implantación de estas tecnologías.

De forma paralela, igualmente, se ha detectado que el tiempo para alcanzar el funcionamiento a pleno rendimiento de las tecnologías que algunas empresas han necesitado para compatibilizar e integrar técnicamente esas tecnologías con los anteriores equipos convencionales, ha sido tal que, o bien se han convertido en obsoletas al poco de ponerse en marcha (OCDE; 1993, 76), o bien han aparecido nuevos competidores durante ese tiempo, que han reducido o anulado los incentivos que motivaron las inversiones iniciales de aquellas primeras empresas.

Desde el punto de vista de la esfera organizativa, la innovación tecnológica ha fracasado a veces como proyecto, porque no siempre se ha tenido, suficientemente en cuenta, la necesidad de negociar y conciliar las distintas expectativas creadas en los individuos y en los distintos grupos profesionales afectados por las hipotéticas consecuencias de aquélla. Eso, ha suscitado significados contradictorios u opuestos sobre tales efectos (riesgo de despido o de traslado, pérdida de poder o de status, exigencia de una nueva formación, reducción de la autonomía, cambios en el contenido del trabajo, etc.), poniendo en duda la idoneidad de esa iniciativa.

La implantación de tecnologías flexibles también ha resultado ser problemática porque no se ha acompañado o anticipado con los cambios organizativos necesarios, por motivos muy diversos que van, desde la ausencia de una cultura empresarial propicia a la innovación y al cambio, a la existencia de métodos de organización del trabajo que limitan las posibilidades de una explotación óptima de las potencialidades de esas tecnologías y de los propios recursos humanos.

En cierta forma, relacionado con lo anterior, la innovación tecnológica se ha manifestado problemática también, porque no se ha encontrado en el mercado de trabajo al personal adecuado para el manejo y conducción de esas tecnologías, o porque no se ha formado ni cualificado correctamente al personal existente, y/o con la suficiente anticipación para el dominio de esas máquinas, con la consecuencia de no poder aprovechar todo el potencial que éstas poseen (Juan; 1993, 134).

La aplicación de tecnologías flexibles, no siempre ha supuesto una reducción de la cantidad de trabajo en las empresas que han innovado, ya que su adopción no siempre ha evitado la tarea de organizar, introducir y analizar la información para su procesamiento. El coste y el tiempo que ello ha comportado en algunas empresas, ha hecho desestimar algunos proyectos ligados a su introducción (Olazarán; 1994, 202).

Finalmente, desde el lado de la oferta de este tipo de tecnologías, a menudo no ha resultado fácil encontrar la empresa con capacidad para suministrar la combinación del equipo lógico hardware/software compatible con las tecnologías ya existentes y con las necesidades de innovación específicas de cada empresa, dando lugar a procesos de implantación desajustados que han obligado a un prolongado período de asistencia del proveedor para adaptar a los trabajadores a esas tecnologías, retrasando el funcionamiento efectivo de los equipos con evidentes consecuencias económicas para las empresas.

6. Causas y consecuencias de los problemas de la innovación tecnológica

Tras haber visto los principales problemas y dificultades registrados por las investigaciones realizadas durante estos años sobre la innovación tecnológica en las empresas españolas, cabe apuntar ahora las causas y consecuencias más destacables que han podido generar los problemas y disfunciones expuestos, aportando algunas posibles explicaciones complementarias sobre ello.

En primer lugar, la relativa ausencia de estudios previos sobre las consecuencias de la introducción de tecnologías por parte de las empresas que innovan tecnológicamente, ha comportado que se lleven a cabo proyectos improvisados que han conllevado, a su vez, a que se implanten equipos desproporcionados a las necesidades reales o a que sean, como ya se ha mencionado, incompatibles o de difícil integración técnica con los ya existentes (OCDE; 1993, 128).

Además, en los casos en los que sí se han llevado a cabo este tipo de estudios, no sólo muchos de ellos se han realizado a posteriori, una vez implantados los equipos y, por tanto, sin posibilidad de prevenir anticipadamente buena parte de los efectos del cambio tecnológico, sino que se han concentrado sobre las posibles consecuencias en el área de producción, desestimando las que se derivan hacia el resto de la organización.

Esto podría explicar, al menos en parte, los problemas de carácter más técnico que conllevan a la infrautilización del potencial de estas tecnologías, por lo que es lógico que más tarde haya sido una de las restricciones que más preocupa a los empresarios (Larrea; 1994, 148), junto a la que se presenta por el desajuste de las competencias de los trabajadores con los requisitos de cualificación exigidos por este tipo de tecnologías.

A ello hay que añadir, en esa misma fase inicial de la innovación, la importancia estratégica que tendría para las empresas la existencia de un importante y eficiente sector proveedor de tecnologías flexibles en el territorio nacional, que disponga del personal suficientemente cualificado, tanto técnica como

pedagógicamente, para establecer la comunicación fluida y continuada con las empresas clientes y, particularmente, con los que han de ser los futuros usuarios de las tecnologías, teniendo en cuenta que la mayoría de estos usuarios van a depender en gran medida de la cantidad y calidad de la información, asistencia y formación que puedan ofrecer las empresas suministradoras de las tecnologías.

La presencia de un sector proveedor fuerte y con personal adecuadamente cualificado para atender a las necesidades específicas de las empresas nacionales, junto a la cultura organizativa empresarial y al papel desempeñado por las Administraciones y las universidades e instituciones científicas y tecnológicas en el fomento de infraestructuras, ayudas y asesoramiento eficaz, son los aspectos que han pasado a ser los principales puntos críticos para la difusión de las tecnologías flexibles en nuestro país, dado el ritmo, orientación y grado de adecuación a las necesidades técnicas, de cualificación y tipo de organización del trabajo existentes en la mayor parte del tejido empresarial español.

En realidad, el sector proveedor de tecnologías productivas en España ha sido, tradicionalmente, escaso y poco ajustado a las características de una demanda débilmente competitiva. Esta situación, sin embargo, no sólo no se modificó cuando, ya en los años ochenta, la economía española tuvo que hacer frente a los cambios tecnológicos ocurridos en el escenario internacional (Buesa & Molero; 1989, 283), sino que, por el contrario, se ha perpetuado para convertirse en un grave problema para la innovación tecnológica en nuestro país.

La fragilidad de este sector tiene sus orígenes en la configuración que adquirió la estructura económica española a lo largo de la etapa proteccionista del franquismo (Khöler; 1994, 15).

Esa estructura se caracterizaba por tener una escasa especialización productiva, en sectores y ramas de bajo contenido tecnológico que, a su vez, producían productos, tecnológicamente débiles, que exigían una exigua

capacidad de inversión en I&D y que, fundamentalmente, eran dirigidos al consumo directo interno y, en menor medida, al consumo intermedio entre las propias empresas. En ese contexto productivo, la oferta interior de bienes de equipo era, igualmente, reducida y de relativa simplicidad, por lo que era común que la satisfacción de una parte importante de la demanda de tecnologías productivas se realizara acudiendo al mercado exterior.

Con la crisis del régimen de acumulación fordista y el desmantelamiento de las fronteras comerciales, la presión para innovar tecnológicamente aumentó considerablemente, sin que la configuración industrial heredada de la etapa anterior se modificara en lo esencial (Buesa & Molero; 1989, 87). Es por ello, que el sector proveedor de tecnologías productivas ubicado en el país, se volverá a manifestar incapaz de cubrir las nuevas necesidades tecnológicas internas que se generarán a partir de principios de los años ochenta, consolidándose una balanza tecnológica crónicamente deficitaria que ha llevado a una fuerte dependencia de las empresas españolas de las importaciones y transferencias tecnológicas procedentes del exterior.

En ese sentido, la dependencia tecnológica y la débil presencia de suministradores con capital nacional se va a conjugar con la inexistencia de un “modelo autóctono” para la innovación tecnológica en España, a pesar de haber contado con una base técnica y un “saber hacer” experto, acumulados a lo largo de décadas, aunque limitado a algunos sectores productivos como la construcción naval, la siderurgia, la química, las comunicaciones, etc., pero también en el sector de bienes de equipo mecánicos, de cuyo relativo desarrollo surgió la capacidad para exportar tecnologías convencionales a terceros países, ya desde finales de la década de los años cincuenta.

Aunque las pocas alusiones que existen en la literatura especializada no precisan con claridad una definición del significado exacto de este “modelo”, de esas alusiones se puede inferir que se hace referencia a la ventaja que podría suponer para las empresas la disposición de unos criterios de innovación tecnológica de

origen endógeno, que tengan en cuenta que la innovación tecnológica ha de ser acorde con los niveles específicos de desarrollo técnico, cultural y organizativo del tejido empresarial de un sector o territorio determinado, en este caso, el español.

La existencia de este modelo “autóctono” de innovación tecnológica podría servir para evitar muchas de las disfunciones ya apuntadas, tanto en la primera fase de la innovación, como tras haberse producido la implantación, por el hecho de haber introducido tecnologías ajenas a esas características. Estas tecnologías suelen estar “pensadas” desde y para otro tipo de contextos socio-técnicos distintos al español, por parte de proveedores extranjeros que, aun localizados comercialmente en el mismo territorio (Buesa & Molero; 1989, 115), definen, conciben y deciden desde sus sedes centrales, una determinada tipología de equipos que se alejan, tanto geográfica, como técnica y culturalmente, de las necesidades específicas de las empresas españolas, sin que la flexibilidad adaptativa que los caracteriza pueda solucionar todas las disfunciones que provoca la importación masiva de este tipo de bienes.

La disposición de un modelo endógeno de innovación tecnológica, no sólo podría facilitar la reducción de tales desajustes, sino que con ello, se podría fomentar el desarrollo del *know how* existente en algunos sectores y ampliarlo a otros, además de que habría de servir, entre otras cosas, para reducir la costosa dependencia que existe, tanto a nivel de hardware, como sobre todo, a nivel de software, potenciando la adopción de unos de “propios”.

En segundo lugar, otro de los ámbitos que se han aducido para explicar la problemática asociada a la innovación tecnológica reside en el factor económico y financiero. Sin embargo, se ha constatado en algunas de las investigaciones que, en general, conforme ha ido transcurriendo el tiempo, mientras los problemas relacionados con el ámbito económico y financiero suelen haber evolucionado en un sentido favorable para la innovación, especialmente en las empresas de mayor tamaño, en cambio, el conjunto

restante de factores no estrictamente vinculados con la faceta económica, o bien han evolucionado al alza, o bien no han reducido su peso relativo respecto a la totalidad de las restricciones y problemas planteados (OCDE; 1993, 75), (Vickery; 1991, 19).

En relación con esto último, un factor clave para la óptima operatividad de estas tecnologías que no siempre ha recibido la suficiente atención de las empresas cuando, al inicio del proceso de innovación, éstas valoran la futura rentabilidad de las tecnologías, es el que se relaciona con el mantenimiento de los nuevos equipos.

La introducción de tecnologías flexibles en algunas empresas no se ha traducido, a menudo, en una reducción de los costes y del equipo humano de mantenimiento, sino que, a veces, ambas cosas han aumentado por la necesidad de tener que hacer frente a una frecuencia de averías mayor de lo previsto (Freysenet; 1990, 14), o/y contar con un equipo de “tercer nivel” –bien dentro de la propia empresa, bien subcontratado fuera de ella- especialmente preparado para intervenir en las averías más graves o complejas de este tipo de equipos. Y eso, sin que el equipo regular de mantenedores, destinado a resolver las averías y reparaciones de menor gravedad y complejidad no resueltas por los propios operarios de las máquinas, se viera reducido substancialmente, a lo que se tendría que añadir los costes de la recualificación para dominar el funcionamiento electro-informático de los nuevos equipos.

Igualmente, como resultado de la aún vigente división del trabajo estricta entre concepción y ejecución en numerosas empresas, muchas de las dificultades que los mantenedores tienen con la reparación de las averías de estas tecnologías, proviene de no haber contado con su participación en el momento de definir el diseño y las características técnicas de estos equipos (Freysenet; 1984, 431).

Como consecuencia de todo lo anterior, algunas empresas, en especial, las de pequeña dimensión, se han encontrado con que, al cabo de un cierto tiempo del funcionamiento operativo de los equipos, no hayan podido extraer el máximo provecho de éstos, por la aparición de unos costes y disfunciones no planificados suficientemente en el momento de adquirir las tecnologías, poniendo en duda, una vez más, la rentabilidad de algunas de estas inversiones.

Por otro lado, el uso de la innovación tecnológica con el objetivo explícito de ser utilizada para flexibilizar y reducir los costes de mano de obra, suele haber sido una estrategia que se ha concentrado, en mayor medida, en las empresas de los sectores en los que los niveles de competitividad son más elevados y, por tanto, donde los márgenes de beneficio son más estrechos y fluctuantes, que los que se obtienen en otros sectores, en los que la competitividad es menor por la existencia de barreras de entrada.

Estas barreras se concretan, bien en la necesidad de realizar grandes inversiones para entrar en el sector, bien porque existen acuerdos formales o informales para restringir la oferta y la competencia, bien porque las características específicas del tipo de producto o servicio que se ofrece son, en sí mismas, un obstáculo de difícil superación como, por ejemplo, la fabricación de bienes de equipo y productos de alta complejidad técnica que, además de grandes inversiones, pueden exigir la disposición de un personal muy cualificado y especializado, a veces, de difícil reclutamiento.

Como consecuencia de ello, en estas últimas empresas, se suelen obtener unos márgenes de beneficio superiores y más estables que en las que sufren una mayor competitividad, por lo que la opción de substituir la mano de obra por las tecnologías queda más a disposición de otras variables menos “económicas”, en tanto que los mayores ingresos pueden “financiar”, en mayor grado que en las otras empresas, cierto exceso de plantilla, sobre todo, si eso sucede cuando las expectativas de negocio y coyuntura económica son favorables.

En este sentido, la política de utilizar las tecnologías flexibles para reducir el número de trabajadores y, con ello, reducir los costes de producción para mejorar la competitividad o/y mantener o aumentar los beneficios, ha podido resultar una estrategia que se haya revelado poco idónea para algunas empresas. Por un lado, porque la existencia de determinados límites técnicos para automatizar ciertos procesos de trabajo más o menos complejos –antes realizados por la mano de obra- se hayan manifestado de dudosa factibilidad o rentabilidad (Freysenet; 1990, 5). Por otro, porque, tras haberse reducido las plantillas, se hayan podido presentar cambios en el comportamiento de la demanda o en la coyuntura económica que podrían favorecer la aparición de nuevas oportunidades de negocio, pero que por razones de coste y tiempo del reclutamiento y formación del nuevo personal necesario para aprovechar esas oportunidades, haya obligado a tener que desestimarlas.

En realidad, introducir tecnologías flexibles para reducir los costes del factor trabajo, no siempre ha constituido la única o mejor forma de reducir los costes de producción, en todo caso, es una opción que depende de la concepción que la dirección de la empresa tiene sobre sus recursos humanos.

Se pueden conseguir también reduciendo los niveles jerárquicos, los salarios más elevados o controlando el exceso de transacciones y comunicaciones internas y con el exterior, renegociando los precios de los inputs con los suministradores y/o buscando otros más competitivos, relocalizando el lugar de ubicación en otras zonas con costes inmobiliarios menos costosa o más cercanas de los mercados de consumo, controlando los consumos energéticos, introduciendo innovaciones o cambios en la gestión del espacio y en la organización del trabajo, etc.

En tercer lugar, se ha podido constatar también en esas investigaciones que, en general, contra mayor es la complejidad y la integración que conlleva la introducción de una determinada aplicación de las tecnologías flexibles en una empresa, mayor suele ser también la extensión del cambio organizativo que acompaña a esa innovación.

Eso puede ser importante porque una parte significativa de la eficiencia que se puede obtener del uso de esas tecnologías proviene, precisamente, de la capacidad, una vez más, de la dirección para elaborar con antelación las estrategias más adecuadas para que esa mayor dimensión del cambio organizativo pueda aprovecharse para modificar la estructura organizativa existente en una dirección más cualificante para los trabajadores y extraer de ello un manejo más eficiente de las tecnologías, por encima de las posibles restricciones técnicas que éstas puedan imponer.

La tecnología por sí sola, no suele ser ni el único, ni el más importante factor que determina el tipo de organización del trabajo que adquieren las empresas cuando innovan tecnológicamente. Si bien la reducción del empleo podría considerarse como un efecto, relativamente, inherente a la propia naturaleza de las tecnologías flexibles en el marco capitalista, la gran mayoría del resto de consecuencias que se producen con su introducción en las empresas, no dependen de la tecnología, sino del tipo de respuestas de índole cultural y organizativa con las que se acompaña (OCDE; 1993, 93).

En otras palabras, ni una organización taylorista del trabajo es incompatible con la utilización eficiente de estas tecnologías, ni esa eficiencia exige un tipo de organización que sea cualificante para los trabajadores, ni que éstos tengan que participar más en la toma de decisiones de sus empresas o, por el contrario, más comprometidos con los objetivos de ésta o que, en fin, ese uso eficiente vaya a comportar un aumento automático de las cualificaciones.

Las tecnologías flexibles son, por definición, flexibles también para admitir una gran variedad de funciones y objetivos y adaptarse a diversos tipos de organización, siendo el tipo de cultura empresarial y organizativa que exista en cada empresa la variable que, en mayor medida, más va a influir para que esas funciones, objetivos, tipo de organización del trabajo y cualificaciones se acaben concretando de una forma determinada o de otra.

En cuarto lugar, el problema que suele ser citado con una mayor intensidad en la mayor parte de las investigaciones es el que hace referencia a los desajustes de cualificación que la mano de obra tiene respecto a las exigencias que demanda una correcta utilización de este tipo de tecnologías. En general, de todo el abanico de posibles problemas que se presentan a los responsables de las empresas para que digan cuál de ellos ha sido o, sigue siendo el que mayores dificultades les ha comportado al introducir los nuevos equipos, éste ha sido, casi siempre, el que mayor número de veces se ha citado (Larrea; 1994, 149).

El problema de la escasez de personal cualificado, tanto dentro de las empresas, como en el mercado de trabajo externo, además de que es un problema que afecta, en menor o mayor grado, a todo tipo de empresas y sectores económicos que incorporan innovaciones tecnológicas, constituye una restricción que tiende a agudizarse con la introducción de las tecnologías flexibles, puesto que pueden implicar un mayor grado de dificultad de manejo, comprensión e interpretación que el que ofrecían las tecnologías convencionales, dada la amplitud de combinaciones y posibilidades potenciales que éstas ofrecen.

Debe tenerse en cuenta que la eficacia de la explotación de estas tecnologías depende, entre otros aspectos, de la capacidad que tenga el operador para ajustar, correctamente, el software de la máquina a los diversos productos o al cambios de diseño de éstos y a la resolución de los problemas que se le van presentando en el curso del proceso de trabajo (OCDE; 1993, 59), y eso conlleva a la necesidad de que el individuo disponga de unos conocimientos y habilidades distintos a los que tenía cuando operaba con las tecnologías anteriores.

Además, los déficits de cualificación también están ligados a los cambios en la organización del trabajo que acompañan a la innovación tecnológica, así como a la aparición de algunas nuevas profesiones y ocupaciones derivadas de aquélla, de cuya limitada oferta, se producen estrangulamientos por la lentitud con que se ajusta la mayor dinámica que registra la demanda de las empresas

de estas profesiones con la oferta que realizan las instituciones formativas y educativas.

En realidad, más que surgir necesidades de nuevas profesiones y ocupaciones a raíz del cambio tecnológico y organizativo, lo que ha sucedido es que -salvo en el ámbito profesional de la informática y, en menor medida, en el de calidad, diseño y mantenimiento- en la mayoría de las ocasiones, las ocupaciones y profesiones ya existentes se han adaptado y han asumido, parcial o totalmente, las competencias. Por una parte, de las ocupaciones y oficios que han ido desapareciendo en cada empresa y, por otra, de las nuevas tareas que se han derivado de la innovación (Lope; 1994, 179), mediante procesos de reciclaje y recualificación, más o menos intensos y prolongados, en función de la profundidad del desfase que la tecnología y el cambio organizativo han provocado en cada ocupación y puesto de trabajo.

Por otra parte, las nuevas necesidades de cualificación que suelen presentarse a raíz de los cambios tecnológicos o/y organizativos, no siempre se traducen en un aumento automático de los niveles efectivos de cualificación de los sujetos afectados por esos cambios (¹⁰).

Así, de la distinta complejidad que requiere el manejo de las tecnologías flexibles y de la necesidad de comprender e interpretar la actividad que éstas realizan, se derivarán unas exigencias de cualificación más o menos elevadas para el trabajador, según sean, por un lado, las tareas efectivas que resulten para éste de la programación previa de las operaciones que realizarán las tecnologías. Esto, a su vez, está condicionado por los objetivos que persigue la

¹⁰ Entendidos esos aumentos de cualificación, como el resultado de la realización de nuevas tareas más complejas o distintas al núcleo de competencias profesionales que hasta ahora se llevaban a cabo (incremento horizontal) o/y de un incremento en las tareas y competencias ligadas a unos niveles de responsabilidad, autonomía o control superiores a los que hasta entonces se tenían (ascenso vertical), siempre diferenciados de los que suponen una mera ampliación de tareas, ya que no implican cambios substanciales en los conocimientos y habilidades poseídos, ni a nivel horizontal, ni a nivel vertical.

empresa con su introducción, por el tipo de producto que se produce, y por los límites técnicos de cada una de las modalidades tecnológicas de que se trate.

Por otro lado, según sea el nivel de autonomía real que aquel trabajador tenga atribuido para controlar y decidir sobre su trabajo, algo que, igualmente, está en función del tipo de organización del trabajo que exista y del lugar que éste ocupe en la escala de poder de esa organización.

Es en este marco contingente que, mientras en algunas empresas las competencias profesionales exigidas a los operadores para desempeñar su puesto de trabajo se han manifestado en una dirección ascendente, en cambio, en otras, se revelan, estables y, en algunos casos, descendentes (Fernández Steinko; 1992, 17).

En este último sentido, la sustitución que se ha venido realizando de las cualificaciones que poseían algunos antiguos trabajadores con oficio en la industria -que utilizaban técnicas de trabajo y máquinas convencionales (torneros, soldadores, planchistas, caldereros, etc.), aprendidas y perfeccionadas a lo largo de muchos años- por otras que, en muchas ocasiones, se remiten a un monótono control de paneles u opresión de botones, o a una sobrevigilancia de la marcha de las operaciones sobre la que ya realizan, muchas veces, las propias máquinas automáticamente (Freysenet; 1990, 9) o, en fin, a una rutinaria y rudimentaria programación del software de éstas; parecen confirmar unos efectos a la baja de las cualificaciones efectivas exigidas al trabajador, como consecuencia de la innovación tecnológica habida en numerosas empresas.

Si a ello, además, se añade que el diseño de estas nuevas máquinas se caracterizan por su propensión a no permitir los matices que podía introducir el anterior “trabajador-artesano” especialista, cuando operaba “en directo” con la máquina convencional, con un mayor tiempo para poder reflexionar y decidir sobre la mejor alternativa a seguir ante los problemas que se le iban presentando, no parece, igualmente, que sea tan necesaria la disposición de un gran bagaje de

saberes profesionales técnicos –que no actitudinales- para responder adecuadamente a las exigencias de cualificación que plantea la automatización informatizada de muchos de los puesto de trabajo actuales.

Como ya se ha sugerido y comprobado en más de una ocasión (Juan; 1993, 138), (Larrea; 1994, 140), en la práctica, las tecnologías flexibles se han limitado, a menudo, a realizar con mayor rapidez y precisión lo que antes se hacía con tecnologías convencionales aunque, ahora, sin disponer de algunas de las “ventajas” que ofrecían estas últimas al trabajador.

El problema de la escasez de personas con las cualificaciones adecuadas para el óptimo manejo de las tecnologías flexibles, parece pues que sigue estando, en buena medida, pendiente de ser resuelto. Si éste fue uno de los problemas que tuvieron que afrontar las grandes empresas ante la velocidad con que se difundieron estas tecnologías a partir de la segunda mitad de la década de los ochenta y los primeros años de los noventa, ese problema ha tendido a trasladarse durante estos años más recientes a las pequeñas y medianas empresas proveedoras o subcontratistas de las primeras.

Esa traslación se ha producido, como consecuencia de las nuevas condiciones impuestas por las grandes empresas que, tras haber innovado tecnológicamente, pasaron a elevar las exigencias en los parámetros de calidad, homogeneidad, fiabilidad, diseño y velocidad de entrega de las materias primas o de las partes o productos subcontratados, respectivamente, algo que sólo podía ser satisfecho por las empresas de menor dimensión si poseían también ese tipo de tecnologías y, por ende, el personal cualificado correspondiente.

Por otro lado, esa misma escasez de esas cualificaciones en el mercado de trabajo ha provocado también que algunas empresas hayan sido cautelosas con las inversiones destinadas a la formación de los perfiles profesionales asociados

a las tecnologías flexibles, por el temor a la elevada propensión de estos profesionales a la movilidad hacia otras empresas competidoras.

Esa misma escasez constituye, además, un reflejo claro de que han habido, y siguen habiendo, dificultades para la formación adecuada de estos perfiles, o de que los procesos de provisión y selección de estas cualificaciones han sido inadecuados o, en fin, de que los desajustes entre la gestión de los recursos humanos y la planificación de las inversiones tecnológicas de las empresas no se han resuelto correctamente.

En este sentido, la existencia, por un lado, de un sistema educativo y de formación profesional reglado capaz de ofrecer cualificaciones adaptadas a las necesidades cambiantes de las empresas y de unos empresarios que concedan la suficiente importancia al papel que tiene la formación de sus trabajadores, en tanto que inversión de futuro y con alta seguridad de retorno y, por otro, la existencia de unas Administraciones con capacidad interventora para definir y demarcar con claridad el contenido de las cualificaciones profesionales, podría ayudar a facilitar la resolución de este tipo de problemas.

Sin embargo, son tan o más fundamentales, los esfuerzos que pueden realizarse en materia de formación continua, para ajustar, en el puesto de trabajo dentro de la empresa, la oferta formativa a las necesidades de cualificación verdaderamente existentes, tanto en relación a los contenidos de las acciones a llevar a cabo, como en las personas que realmente han de cualificarse, intentando superar el sistema que actualmente rige este ámbito de la formación.

Este sistema está basado en las necesidades declaradas por las empresas en los planes de formación que gestiona el FORCEM desde 1994 y que, en tanto que mecanismo de reembolso de las cotizaciones por formación profesional avanzadas por esas mismas empresas, no siempre responden a un análisis objetivo y real de esas necesidades, pues se sigue manteniendo la tendencia a inclinar las inversiones en favor de unas áreas empresariales y de unos colectivos

humanos determinados (Juan; 1993, 192), en detrimento del resto de áreas y personas, normalmente, los trabajadores directamente vinculados a la producción, además de que se propicia cierto grado de falsedad sobre necesidades formativas ficticias, a fin de recuperar el máximo de esos importes.

Por otro lado, ese reajuste ha de ir atendiendo, cada vez más, a la estimación de las necesidades de cualificación que tienen las empresas de menor dimensión, en tanto que crece su proporción en relación a las de mayor tamaño y porque son objeto de un intenso cambio técnico y organizativo, ya aludido anteriormente.

Así mismo, es igualmente importante que esa estimación tenga muy en cuenta las necesidades que pueden presentarse en un horizonte de medio plazo, intentando anticipar con ello el máximo de acontecimientos posible y sus correspondientes consecuencias, ya que, cada vez, van a ser más reiterados ese tipo de cambios. Es por ese motivo que los individuos que interactúen con las nuevas generaciones de tecnologías tengan que poseer las capacidades técnicas y conductuales más adecuadas para reaccionar, con rapidez y la necesaria precisión, al también, cada vez más veloz “interface” (Juan; 1993, 147), que en tiempo real, vienen planteando estas tecnologías. De ese modo, la inversión en formación se convierte en uno de los mejores caminos para que las empresas puedan obtener la máxima utilidad de las tecnologías, más si se tiene en cuenta que el ratio capital-trabajador va en ascenso, por lo que la correcta utilización de las tecnologías se convierte en un factor, cada vez, más crítico.

La prevención anticipada de las cualificaciones, no sólo concede una ventaja competitiva a la empresa durante la primera etapa de la innovación, al permitir el adelanto de la operatividad efectiva de las tecnologías en relación al resto de competidores que no lo llevan a cabo, sino que facilita un mayor tiempo de aprendizaje para dominar el manejo de los equipos y extraer un rendimiento superior de éstos. Sin embargo, durante esa fase inicial aparecen dos lógicas

contrapuestas que pueden reducir los beneficios de la anticipación (Testa; 1992, 64).

Mientras la racionalidad que los suministradores aplican tiende a minimizar sus costes mediante la reducción del tiempo de estancia que requiere la implantación, asesoramiento y puesta a punto de las nuevas instalaciones en la empresa, eso mismo se convierte en una restricción para ésta porque el tiempo que precisa para reconstruir los saberes y las competencias para adaptarse al manejo eficiente de las tecnologías y a la nueva situación de trabajo, suele ser casi siempre superior. Si además, como a menudo sucede, el proveedor está localizado en el extranjero, los mayores costes del desplazamiento y de la estancia presionan para que esa permanencia se abrevie aún más.

En quinto lugar, no se puede desdeñar que un número importantes de los problemas y dificultades que se han ido citando hasta estos momentos, están altamente relacionados con el grado y amplitud con que los trabajadores participan en las diversas fases de la innovación tecnológica en las empresas.

En general, la extensión de la participación de los trabajadores en la toma de decisiones de las empresas es bastante limitada, además de que se concentra en algunos ámbitos como, por ejemplo, la negociación colectiva o la participación en los beneficios o en el accionariado, siendo mucho menor en todo lo referente a la gestión interna de la empresa, en la que se inscribe la faceta tecnológica (Castillo; 1987, 331).

En este sentido, a pesar de que la mayoría de expertos coinciden en afirmar que para que la innovación tecnológica pueda resultar exitosa para la empresa es condición necesaria que exista una participación importante de los trabajadores, sigue manteniéndose una amplia corriente de opinión entre los empresarios españoles que defiende que la innovación tecnológica es un "asunto" exclusivo de su potestad y que no obliga a consulta alguna con los trabajadores (Larrea; 1994, 140).

En realidad, la participación de los trabajadores en la innovación tecnológica en España constituye un derecho reconocido por el Estatuto de los Trabajadores que no ha obtenido el mismo seguimiento que el que se ha alcanzado en otras culturas industriales europeas. La escasa tradición en el ejercicio de ese derecho responde, por un lado, a una débil y difusa legislación en defensa de la participación de los trabajadores o a la presencia de una arraigada cultura taylorista que propicia que los empresarios entiendan esa participación como una posible amenaza a sus prerrogativas sobre el control de los medios de producción (Frölich; 1991, 21).

Por otro lado, la reducida participación en la tecnología, también se puede explicar porque, en bastantes ocasiones, ni los representantes de los trabajadores y, en menor medida aún, los propios trabajadores, toman la iniciativa en la elaboración de propuestas (Lope; 1994, 152), sobre el impacto y, mucho menos, sobre el diseño de las tecnologías, a fin de negociar con la empresa un proyecto compatible con las necesidades e intereses de ambas partes.

Además, en los casos en los que se establecen acuerdos entre las partes, éstos se suelen concentrar sobre las consecuencias de la innovación una vez implantada (intentando reducir los efectos ocupacionales, reclamando complementos por puesto de trabajo afectado por la tecnología, por movilidad, por turnos, negociando la formación para adaptarse, etc.), mientras que la decisión, planificación, diseño y evaluación de la innovación tecnológica, casi siempre queda al margen de esas negociaciones, en tanto que tema que se reserva para sí la dirección de la empresa.

Sin duda, las limitaciones que la parte social y sindical tienen para establecer con antelación propuestas alternativas para negociar con la dirección un proyecto de innovación tecnológica coherente, tanto técnica como económicamente, se deben, entre otros motivos, a la insuficiente información y capacidad técnica que los trabajadores suelen tener para poder elaborar ese

tipo de propuestas, en la medida en que existe una evidente desigualdad en las relaciones sociales de poder que permiten a la dirección la posesión unilateral de toda la información sobre el proyecto, dejando a su potestad la iniciativa para compartir o no esa información con los trabajadores.

Sin embargo, por encima de esos argumentos, la limitada participación también tiene su origen en los propios trabajadores, cuando las empresas y, a veces, los mismos dirigentes sindicales, fracasan en sus intentos para estimular la adhesión a la participación de aquéllos. Esto podría explicarse, al igual que con la negativa actitud de los empresarios ante la participación, por los efectos de la intensa impregnación de la cultura de trabajo taylorista de la que han sido y siguen siendo objeto muchos de estos trabajadores durante largos años, al haber interiorizado, a menudo inconscientemente, unos valores y normas de comportamiento en el ámbito laboral propios de la lógica de actuación empresarial.

Este tipo de valores y normas de actuación se caracterizan por justificar la división de las tareas y de las responsabilidades en las empresas, por lo que muchos de esos trabajadores no acaban de ver la necesidad de “intrrometerse en zonas de exclusiva responsabilidad de la dirección”, adoptando una posición subordinada y contraria o, en todo caso, distante, ante cualquier sugerencia de participación en la gestión de ése u otro tipo de inversiones.

Por otra parte, tal como ya se comentó al hablar de la cualificación o las nuevas formas de organizar el trabajo, la implantación de tecnologías flexibles, ni eleva, ni reduce ni hace aparecer o desaparecer la participación de los trabajadores en la toma de decisiones de las empresas, por sí mismas.

El potencial participativo de las tecnologías resta, una vez más, al servicio del tipo de cultura organizativa que predomine en cada zona o país, a la orientación más o menos favorecedora de la participación que tengan las legislaciones y políticas

tecnológicas promovidas gubernamentalmente, a las actitudes empresariales que existan en cada empresa en relación a la democratización de las decisiones.

Pero, sin duda, el desarrollo de ese potencial se encuentra muy vinculado a la capacidad sindical que posean los trabajadores para comprometer a los empresarios (Cornfield; 1995, 38), a que se active en su máximo grado, mediante una gestión conjunta del cambio organizativo y tecnológico, desde el mismo momento en que se toma la decisión de llevar a cabo la innovación, hasta que finaliza la evaluación de los resultados obtenidos por su implantación.

Desde esta óptica, en aquellos países, como por ejemplo España, donde la tradición sindical es débil, el tipo de organización se mantiene asociada a una fuerte división jerárquica y parcelada del trabajo, y las actitudes empresariales son reacias a compartir la gestión de las decisiones con los trabajadores, parece que el desarrollo del potencial participativo de las tecnologías podría quedar muy ligado al signo de las políticas institucionales que se pueden llevar a cabo en favor de ese derecho.

Sin embargo, dada la escasa legislación que existe sobre la participación en nuestro país –al menos hasta la actualidad y, menos aún, sobre la participación en la tecnología- y, viendo que las prioridades reivindicativas de los sindicatos no se inclinan por la potenciación de ese derecho, no es de extrañar que la participación de los trabajadores españoles en la innovación tecnológica sea de las más bajas de todos los países de nuestro entorno (Fröhlch *et al*; 1991, 8) y que, además, como consecuencia de ello, se derive un conjunto superior de problemas que, en algunos casos, podrían disminuir o desaparecer, justamente, con una mayor participación de los trabajadores.

En sexto y último lugar y, en relación con lo anterior, sigue aún pendiente de poderse generalizar una aplicación de las tecnologías flexibles que se configure bajo una nueva concepción tecnocultural que contribuya a facilitar la modificación de las formas de organizar el trabajo y la producción vigentes aún

en muchas empresas, y que permita elevar el grado de cualificación y satisfacción en la ejecución del trabajo y una mejora de las condiciones generales de la vida laboral de los trabajadores, en tanto que causa, generalmente, menos analizada de algunos de los problemas aquí tratados.

En este sentido, sigue siendo hegemónica la presencia de valores y actitudes tecnocéntricos en el subsistema social de ciencia y tecnología que guían el comportamiento de la mayor parte de los tecnólogos, ingenieros y de numerosos directivos, tanto de las empresas que diseñan y fabrican estos equipos, como de los que pertenecen a las empresas que los adquieren.

Desde esa singular perspectiva de la tecnología, se continúan construyendo y difundiendo unos equipos e instalaciones, diseñados bajo principios tecnocientíficos deterministas y representaciones simbólicas propias de culturas segregadoras y clasistas (Lhote *et al*, 1994, 24), en la creencia de que, sólo así, es posible asegurar la eficiencia económica de la innovación tecnológica, cerrándose el paso con ello, a otras formas sociales de concebir la tecnología que, además de poder ser compatibles con esa eficiencia, también lo sean con una organización en la que las situaciones de trabajo conduzcan a un aprendizaje continuado y a una mayor cualificación, autonomía, ergonomía, seguridad, etc., en definitiva, a una mayor satisfacción en y por el trabajo de los trabajadores.

Así, desde esa cosmovisión tecnocéntrica, la mayor parte de estos profesionales son socializados y orientados desde las instituciones educativas y las entidades y colegios profesionales correspondientes, para aprender y aplicar un conjunto de prácticas profesionales, revestidas de incuestionable objetividad y veracidad, en tanto que procedentes de teorías científicas demostrables. Dentro de esa socialización, además, subyace, de forma paralela, un conjunto de convicciones sobre la concepción de la organización del trabajo y del mismo ser humano, íntimamente entrelazadas con aquellos conocimientos académicos más técnicos pero, igualmente interiorizadas y

transmitidas, de forma tácita o implícita, en el momento de concebir el funcionamiento operativo de las tecnologías y de diseñar los contenidos de las tareas y funciones que éstas van a realizar.

De esa forma, suele ser bastante habitual que estos profesionales se vean persuadidos por creencias profundamente arraigadas que dan por sentado que, por ejemplo, las cualidades productivas de las tecnologías son, indiscutiblemente, superiores a las que se puede esperar de cualquier intervención humana, o que, las aportaciones procedentes de la cultura del trabajo de los trabajadores sean descartadas por carecer de suficiencia científica. O que la división jerárquica de la autoridad y del propio proceso de trabajo entre actividades intelectuales y manuales se mantenga como precepto “lógico” de la organización empresarial, o que se defienda la preeminencia de la esfera técnica como única fuente a la que acudir para la resolución de cualquier dificultad derivada del funcionamiento de los equipos. O que, en fin, la ergonomía y las condiciones psicofísicas de los puestos de trabajo resultantes de la innovación tecnológica tenga que quedar, necesariamente, supeditados al grado de productividad que se pueda conseguir con su introducción.

La firme creencia en la superioridad de la ciencia y la tecnología respecto a las potencialidades del ser humano que persiste entre estos colectivos profesionales, propicia un entusiasmo, a veces desmesurado, por programar y automatizar el mayor número de actividades laborales posibles (Brödner, 1988, 41), como mejor forma de abordar los retos productivos que plantea el mercado y de progresar técnicamente hacia el futuro.

Esta tendencia responde, entre otras cosas, a una antigua noción sobre el ser humano, forjada entre los ingenieros industriales durante las primeras décadas de la mecanización industrial a finales del siglo pasado, desde la cual se fundamentará la necesidad de automatizar la intervención humana en el trabajo

A la luz de las grandes proezas que el progreso técnico estaba consiguiendo en el sistema de producción de bienes durante esa etapa, los ingenieros lograron vincular el progreso económico y social de la sociedad industrial al avance que se pudiera obtener de la técnica, convirtiéndose de esa forma, en los principales artífices y garantes del cambio y del progreso social, en tanto que máximos controladores de la técnica.

La consecución del avance técnico fue el resultado de la transferencia de las leyes mecánicas que rigen el comportamiento perfecto de la naturaleza, al funcionamiento de los artefactos productivos, con el objetivo de obtener, así mismo, la perfección del citado sistema de producción social de bienes y, por tanto, procurar que cualquier tipo de azar o incertidumbre no impidiera su total dominio (Freysenet; 1990, 6). Bajo estas condiciones, la presencia de la actividad humana en este sistema se convertiría, desde entonces, en un obstáculo a salvar progresivamente, en tanto que elemento distorsionador de la racionalidad técnica, o base material desde la cual poder garantizar la eficacia del sistema en su conjunto.

Así, partiendo de la convicción de que el trabajador no es fiable, porque es un ser imperfecto y limitado, que se distrae, se equivoca, se cansa, es impreciso, enferma y, además, se rebela ante determinadas situaciones percibidas como injustas -todo lo contrario de lo que se puede esperar de la máquina- los ingenieros se dotaron de la legitimidad suficiente como para que la automatización, como máxima expresión de esa racionalidad técnica, se llevara todo lo lejos que, financiera y técnicamente, fuera posible (Freysenet; 1990, 9), dejando para el trabajador la adaptación a posteriori a todo lo que aún no había sido posible automatizar hasta cada momento histórico.

La interiorización y transmisión al diseño de las tecnologías de esas creencias sigue siendo una práctica vigente en la actualidad, a pesar del margen de “juego” que ofrecen las diversas gamas tecnológicas actuales para restringir su presencia durante el momento en que se lleva a cabo la negociación y elección

del hardware y software de una determinada modalidad tecnológica, entre los proveedores y los representantes de las empresas cliente y, a veces, de los propios trabajadores usuarios. En este sentido, las gamas tecnológicas que hoy ofrecen los proveedores tienden, cada vez, a adaptarse más a la gran diversidad de necesidades que presentan las empresas, sin embargo, no parece que se haya alterado, substancialmente, la concepción troncal del papel tecnocéntrico que desarrollan las tecnologías en el ámbito de la producción.

Ni los ingenieros o empresarios han modificado sus orientaciones culturales hacia la tecnología en profundidad (Kovács; 1998, 7), ni los trabajadores o sus representantes han cambiado, igualmente, sus estrategias hacia una mayor preocupación por las consecuencias de no participar en la fase de planificación y definición de ésta (Frölich; 1991, 14), o en todo caso, cuando lo han hecho, ha sido sin adentrarse en el núcleo del contenido del trabajo resultante para el trabajador, preocupándose más por las consecuencias en el continente de ese trabajo. Y esto es importante, porque la participación de los trabajadores en el diseño de las tecnologías, además de permitir el diseño técnico de ese contenido y del espacio social de trabajo que gira a su alrededor, puede permitir también un diseño, fundamentalmente, humano del trabajo (Deery; 1992, 231).

Por tanto, desde esa perspectiva dominante, se descarta que la construcción de las tecnologías pueda realizarse desde una óptica antropocéntrica, a partir de adaptar la máquina al individuo y no, a la inversa (Juan; 1998, 365), partiendo del funcionamiento humano y de las necesidades y capacidades potenciales y de las características personales y profesionales de quienes van a ser sus usuarios finales (Keyser; 1989, 19). Para ello, es fundamental que la participación en la toma de decisiones de los trabajadores se realice desde las primeras fases de planificación y diseño de las tecnologías, como forma de reducir el poder de inercia que siguen teniendo los prejuicios clasistas y productivistas de la cultura empresarial e ingenieril aún vigente.

Sin embargo, para que eso pueda ser factible, es necesario que los trabajadores y sus representantes adquieran, más allá de la experiencia y de los saberes empíricos que ya poseen, las competencias técnicas adecuadas para elaborar propuestas capaces de contrarrestar el influjo de los conocimientos tecnológicos que aquellos detentan (Deery; 1992, 225). Sólo así, es posible iniciar con fuerza y coherencia el camino hacia una nueva forma social de la tecnología, más vinculada con una visión “humanizada” del trabajo y reducir, con ello, el gran volumen de problemas que provoca la vigencia de la visión “tecnicista” de éste.

7. Algunas conclusiones

La innovación tecnológica, como se ha visto, es un proceso dinámico en el que intervienen numerosas variables, tanto internas, como externas a las empresas, por lo que su evolución en el futuro y, por tanto, sus consecuencias, restan abiertas a los cambios de comportamiento que pueden registrar esas variables.

Sin embargo, las investigaciones que se vienen llevando a cabo, indican que la innovación tecnológica sigue estando orientada para ser, aún en gran medida, un instrumento para la renovación de los equipos productivos (Lope: 1994, 268) y, aunque eso pueda ser importante durante una primera fase para garantizar una mayor productividad y competitividad de las empresas, esas mejoras podrían desactivarse con el paso del tiempo, si los beneficios que de ellas se obtienen no son aprovechados para ampliar o crear nuevas actividades y nuevos productos, en mayor medida de lo que hasta ahora se ha hecho (Majó; 1995, 22).

En general, las consecuencias para los trabajadores de la búsqueda del óptimo rendimiento de las tecnologías flexibles por parte de las empresas, si bien ha permitido reducir parte de las tareas más penosas, menos cualificadas y, en

algunos casos, más peligrosas, ha comportado también que la obtención de esa mayor productividad se haya conjugado, en distintas proporciones e intensidades, con un aumento de los ritmos y de la duración del trabajo y del número de turnos, junto a una ampliación de las tareas hasta entonces realizadas, especialmente, en materia de control de calidad y de un primer mantenimiento (Juan; 1993, 189).

Pero también con la exigencia de una mayor atención en la vigilancia de los procesos productivos -como resultado del mayor número de máquinas con las que los trabajadores tienen que operar sin que, por el contrario, la innovación tecnológica haya servido para mejorar, en lo substancial, ni las categorías profesionales, ni los salarios de los trabajadores que se han visto involucrados en dicha innovación (Lope; 1994, 283), ni para modificar el modelo de organización del trabajo taylorista, aún vigente en numerosas empresas (Juan; 1993, 134).

Teniendo en cuenta que los importantes efectos en la reducción de empleo que se han producido durante estos años por la introducción de tecnologías flexibles, se han localizado, mayoritariamente, en los segmentos de baja y media cualificación (peonaje industrial y de la construcción, trabajo en cadena, trabajo administrativo, mandos intermedios, etc.), justamente, los que mayor organización sindical poseían; conforme la innovación tecnológica vaya ampliando su ámbito de actuación hacia otras zonas de la empresa y otros empleos más cualificados -pero a la vez menos sindicados, al menos de momento- el impacto tecnológico en este otro tipo de empleo podría verse afectado igualmente. En particular, si los índices de productividad decaen por cambios en la coyuntura económica, porque la oferta de algunas de las cualificaciones, ahora deficitarias, aumenta, o porque se siguen manteniendo las mismas condiciones culturales y laborales en las empresas que hicieron posible en aquella primera fase, que la introducción de la tecnología diera como resultado una reducción del empleo, en aquel caso, menos cualificado.

Por el contrario, no hay signos suficientes que demuestren que la innovación tecnológica haya servido para mejorar o empeorar las condiciones específicas

de trabajo que algunos colectivos, como las mujeres o los jóvenes, tienen en cuanto a menores salarios o peores contratos en relación con el resto de trabajadores, aunque la mayor flexibilidad del proceso productivo que favorecen las tecnologías flexibles, es un factor que ha podido ser utilizado por los empresarios para mantener esas condiciones.

Por tanto, el impacto en el empleo derivado del cambio tecnológico se centra, fundamentalmente, en la cualificación poseída por los individuos, al margen de la edad o el género de éstos y, en todo caso, si estas variables intervienen, se debe a su vínculo con aquella y no a la inversa.

Por otra parte y, relacionado con lo anterior, si la tendencia que vienen apuntando los empresarios sobre las necesidades de que la cualificación de los trabajadores se han de definir, cada vez más, hacia el dominio de competencias transversales o actitudinales, del tipo “saber ser” y “saber estar”, porque el resto de competencias (conocimientos y “saber hacer”), están suficientemente garantizados por el nivel educativo alcanzado por los actuales demandantes de empleo o porque, simplemente, ya se cubren sin demasiada dificultad por las propias empresas, esto puede conllevar a un cierto desplazamiento del lugar en que se adquieren las competencias para trabajar.

Dado que las características personales y actitudinales de las personas no se adquieren preferentemente en el centro de trabajo, sino que son innatas o, en todo caso, aprehendidas y moldeadas bajo la influencia de los agentes de socialización primarios (familia, sistema educativo, grupos de pares, etc.), durante las etapas previas a la entrada al mundo del trabajo; la responsabilidad de cualificar adecuadamente a la nueva mano de obra de hoy, dejaría de estar compartida con las empresas, para pasar a ser, exclusivamente, un problema a resolver por el individuo y su familia, así como por la calidad con la que ese individuo puede o no acceder a la cultura y al sistema educativo. En consecuencia, tanto el acceso generalizado a la cultura como a la educación, pasan así a convertirse en algo más que un derecho, convirtiéndose en una

auténtica necesidad de las empresas para poder mantener o aumentar su posición competitiva en el mercado (Fernández; 1992, 22).

Si además, tal como hoy sucede, las nuevas modalidades telemáticas de adquisición del resto de saberes no actitudinales, tienden a expansionarse, cada vez más, a través de sistemas multimedia o de Internet, y a estar presentes en la vida cotidiana y laboral de la población, las razones para transferir las responsabilidades del aprendizaje al propio individuo se consolidarán aún más, como forma de externalizar costes desde el sistema educativo y desde las propias empresas.

Desde otro punto de vista, la existencia de un potente sector proveedor de tecnologías con el adecuado número de personas y suficientemente cualificadas es, para la estructura económica de cualquier país, un factor tan estratégico como el propio desarrollo de la demanda de tecnología (OCDE; 1993, 129).

Por tanto, la sistemática dependencia tecnológica del exterior aún por corregir, además de provocar dificultades y encarecer los costes por derechos de patentes y por la comunicación, asimilación, mantenimiento o de posibles inhibiciones de responsabilidades del suministrador; se convierte en un elemento que sigue frenando la necesaria expansión interna de un sector proveedor capaz de cubrir las crecientes necesidades tecnológicas autóctonas, además de que dificulta, como ya se ha visto, el establecimiento de un modelo endógeno de referencia para la innovación tecnológica en España.

Y en ello, el papel coordinado de las políticas industriales y tecnológicas institucionales en la promoción de un mayor esfuerzo en I&D, en la creación y potenciación de sectores con elevada densidad tecnológica y en el refuerzo del sistema de ciencia y tecnología, especialmente, en la investigación básica, sigue estando pendiente de resolución, a pesar de los avances conseguidos durante estos últimos años.

Por último, a pesar de haberse producido un importante, aunque irregular, proceso de innovación tecnológica, permanece postergado el debate sobre las posibilidades que existen en España de promover una configuración de las tecnologías bajo una nueva concepción que contribuya a relevar las formas de organizar el trabajo y la producción distintas a las taylor-fordistas, aún predominantes en muchas empresas.

Si en la fase de negociación del diseño de las tecnologías no se consigue consensuar, entre todos los interlocutores intervinientes, incluidos los trabajadores usuarios, el tipo de operaciones que deben realizar las nuevas máquinas, teniendo en cuenta los conocimientos, experiencia y habilidades poseídos y potencialmente adquiribles por parte de aquellos últimos; las actividades que resultarán para los operadores y mantenedores de estas máquinas, seguirán dando lugar a muchos de los problemas de eficiencia, calidad, adaptación y relaciones laborales anteriormente relatados.

El diseño de las tecnologías ha de estar participado y revisado, necesariamente, por quienes han de ser sus usuarios, para que su manejo y mantenimiento tienda a generar situaciones que comporten el análisis y la reflexión sobre problemas variados que obliguen a superar retos intelectuales cualificantes (Freysenet; 1992, 472).

Después de todo, si el paradigma de la calidad de los productos se ha impuesto en la actualidad, como un elemento indispensable para la competencia de las empresas, no parece que existan razones “racionales”, que no sean las de mantener determinados privilegios, para que no se persiga también la calidad humana para el manejo y el mantenimiento de las tecnologías que hacen posible aquella calidad de los productos. Ni es ético, ni es funcional para los empresarios, mantener indefinidamente la dislexia entre la búsqueda de la calidad de vida para el hombre-consumidor fuera del centro de trabajo, y no buscarla para la vida del hombre-trabajador dentro de éste.

CAPITULO 3: EL DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Introducción

Según su naturaleza sustantiva, la tesis doctoral no ha de ser otra cosa que una investigación científica. Es más, si no en la importancia de los descubrimientos, en todo lo demás, se la puede considerar como el prototipo de los trabajos de investigación (Sierra; 1986, 21). Por tanto, como en cualquier trabajo de investigación científica, la presente tesis parte de una serie de hipótesis.

Etimológicamente hablando, una hipótesis no es más que una suposición. Sin embargo, cuando una hipótesis se refiere a suposiciones enmarcadas en una investigación científica, esas suposiciones se convierten en enunciados igualmente científicos, en tanto que han de proceder de teorías o de un conjunto sistemático de ideas o hechos documentados, emanados y comprobados con la realidad empírica.

Es decir, la necesidad de trabajar con hipótesis en la investigación científica obliga a imaginar y generar nuevas ideas a partir del *corpus* teórico y del conocimiento empírico de la realidad previamente existentes para, una vez observado y analizado el fenómeno o realidad concreta que se quiere estudiar, pasar a comprobar si esas ideas se cumplen y, con ello, reforzar o ampliar el *corpus* teórico del que proceden o, por el contrario, si no se cumplen, refutar esos enunciados y, con ello, modificar una parte más o menos importante de ese *corpus* y del conocimiento empírico que, hasta esos momentos, existía sobre tal fenómeno o realidad.

Por tanto, la práctica de la investigación científica conlleva a una interacción permanente entre la experiencia y la teoría: con base en la experiencia se conserva, se completa o se reforma la teoría y, con base en la teoría, se interpreta y se explica la realidad (Sierra; 1986, 28).

Sin embargo, en el ámbito concreto de algunas ramas de la investigación en las ciencias sociales, hay una cierta tendencia a buscar más la confirmación del *corpus* teórico conocido, que a arriesgarse a discrepar de él. A veces, no es fácil encontrar el desarrollo de una investigación que, a la vez que respeta las exigencias del método científico, mantenga una posición crítica para contradecir el conocimiento acreditado hasta esos momentos, en particular, cuando éste constituye la base de un discurso sobre el que se asienta la legitimación de las relaciones sociales de poder, tal como sucede con demasiada frecuencia, con las que se establecen en el ámbito del trabajo productivo en el seno de las organizaciones empresariales.

Es ampliamente conocida la gran proliferación de publicaciones (libros, revistas, trabajos de investigación, tesis doctorales, etc.), que versan sobre el "mundo" de la empresa, desde perspectivas, no sólo económicas o financieras, sino también psicosociológicas, que enfocan el análisis de los hechos que se generan en el interior de la empresa, como si de un escenario "técnico" y aislado de su entorno social se tratara, aparentemente neutral y ajeno a la existencia de individuos con intereses e ideas, a menudo, divergentes o contrapuestos.

El "olvido" de la presencia de esa basta y compleja red de relaciones e intereses diversos y contradictorios en esos análisis, no sólo se traduce en un vacío teórico que dificulta la explicación causal "íntegra" de los fenómenos sociales que se producen en el marco de la empresa, sino que, a menudo, se convierte también en una de las causas de la, ya mencionada, tendencia a ratificar y, no a disentir, de las teorías que predominan sobre el citado "mundo" empresarial.

De ahí, la necesidad de que el investigador de una tesis y, en general, de cualquier trabajo científico, que pretenda abordar el estudio de un fenómeno social inserto en este ámbito, haya de adoptar -quizás en mayor medida que en otros campos de la realidad- una posición nítidamente independiente, rigurosa

y distante del objeto de estudio (Sierra; 1986, 54), sin que por ello deje de ser crítica ante cualquier idea preconcebida o dada por definitiva, procurando en lo posible la ruptura, aunque sea sólo parcial, con los conocimientos previos existentes, es decir, "con lo que se sabe o se cree saber". Es desde esta óptica que la investigación ha de tender a buscar la refutación de las ideas e hipótesis ligadas a la conservación de las teorías que les dan soporte (Sierra; 1986, 63), en tanto que criterio fundamental para el avance de cualquier rama de las ciencias, incluidas las sociales.

1. Primera aproximación teórica a la metodología de la tesis

Como luego se verá con más detalle en el capítulo que viene a continuación, el planteamiento metodológico de esta tesis opta por la técnica cualitativa de estudios de caso, como medio más adecuado para obtener el tipo de información que se quiere aprehender de la realidad objeto de estudio. Optar por esta técnica implica consecuencias a nivel de la fiabilidad y validez que puede tener una investigación realizada con ese tipo de técnicas y, por tanto, sobre su capacidad para generalizar los resultados que se puedan alcanzar.

Desde la perspectiva positivista, la fiabilidad de una investigación viene dada por el hecho de que si un investigador, distinto al autor de esa investigación, repite dicha investigación en el mismo lugar o sobre las mismas personas estudiadas, siguiendo los mismos pasos que ha seguido el primer investigador, los resultados que se han de obtener habrían de ser, prácticamente, los mismos que los obtenidos con la primera investigación.

Por su parte, la validez de una investigación viene dada por la veracidad de los resultados que ésta obtiene. La validez, a su vez, puede ser interna, cuando se refiere a la inexistencia o minimización de errores o sesgos en el diseño y la realización de la investigación y, externa, referida a la capacidad que tiene una

investigación para poder generalizar o extrapolar los resultados a una determinada población (Cóller; 2000, 54).

Sin embargo, como los criterios que se suelen utilizar con las técnicas cualitativas para seleccionar las unidades de análisis (en el caso que aquí concierne, los estudios de caso de empresas), no se suelen corresponder con los que se usan para elegir una muestra aleatoria estadística de una determinada población, los principios de fiabilidad y validez no se pueden aplicar, al menos con la misma facilidad con la que se aplica con las técnicas de investigación cuantitativas.

A pesar de ello, es posible contrarrestar esos “déficits” metodológicos y, con ello, potenciar la calidad de la investigación cualitativa con estudios de casos, atendiendo a ciertos requisitos. En primer lugar, el diseño de la investigación y del trabajo de campo han de estar concebidos bajo un criterio de rigor sistemático y un sólido sustento teórico.

En segundo lugar, una forma de intentar reducir el sesgo de la no aleatoriedad de la muestra de casos, proviene de dividir la población en segmentos de acuerdo con unas características determinadas -por ejemplo, para el caso de unidades empresariales: subsector, tamaño de las empresas, tipo de propiedad, etc.- y seleccionar una pequeña muestra de casos de cada segmento. En tercer lugar, sólo se pueden extrapolar las conclusiones y resultados de la investigación a los casos estudiados o, como mucho, a aquellos otros que comparten esas mismas características (Cóller; 2000, 45).

Ahora bien, es necesario mantener siempre una cierta prudencia sobre la representatividad de las conclusiones y resultados que, bajo esas técnicas de investigación, se puedan inducir: las conclusiones y los resultados, no sólo es conveniente que sean objeto de “triangulación” con otras fuentes o expertos sobre el tema, sino que siempre se ha de explicitar y razonar los criterios que

se han seguido para segmentar la población y seleccionar los casos en base a unas determinadas características (Coller; 2000, 68).

Otra opción alternativa para intentar eludir los problemas de representatividad estadística, es buscar la representatividad analítica de uno o varios casos. A partir de una o varias teorías previas, se elige uno o varios casos que se consideran "típicos" porque, además de que poseen unas características que permiten contrastar esas teorías, esas mismas características que poseen, los hacen ser similares a otros casos de la población con los que se pretende establecer una relación de pseudo-representatividad (Cóller; 2000, 75). La selección de este tipo de casos exige que éstos sean relevantes y pertinentes para el tipo de discusión teórica que se quiere dilucidar con su análisis.

Así, cuando lo que se observa en un caso "típico" de esas características, es considerado como cierto, es posible esperar que lo sea también para otros casos que compartan esas mismas características (Cóller; 2000, 42), aunque no por ello se ha de abandonar la misma cautela sobre la representatividad estadística de las conclusiones y resultados que así se puedan obtener, puesto que su generalización está, igualmente, limitada a las teorías con las que se relaciona el caso o los casos, en tanto que relevantes para comprobar tales teorías (Coller; 2000, 56).

En definitiva, a pesar del sesgo muestral implícito en las técnicas de investigación cualitativas, hoy hay pocas dudas entre la mayor parte de los miembros de la comunidad científica, de que se trata de una estrategia metodológica idónea y de gran utilidad para aproximarse al conocimiento en profundidad de las causas que explican el comportamiento humano en unas determinadas parcelas de la realidad social, algo que no siempre es fácil de detectar con otro tipo de técnicas.

2. Hipótesis y variables de la tesis

Visto lo anterior, la validez de las hipótesis para la investigación con estudios de caso queda, en buena medida, en entredicho, puesto que sólo el procedimiento muestral aleatorio del que parten las técnicas cuantitativas permiten garantizar -aunque con un cierto margen de error- su contrastación fehaciente con la realidad observada y, por tanto, su aceptación o refutación. A pesar de todo, la formulación de hipótesis en un contexto cualitativo, no sólo es lícito, sino que sirve de guía y orientación para la propia investigación, además de que permite comprobar en qué medida tales enunciados se cumplen o no en los casos estudiados.

Aclarado el papel que van a tener para esta investigación las hipótesis, se pasa a continuación a formular las que habrán de ser las "hipótesis-guía" – denominadas así a partir de ahora- de esta investigación.

2.1. Las "hipótesis-guía" de la investigación

Tal como se ha podido apreciar en los capítulos teóricos, en ellos ya se apuntan algunas de las principales ideas y controversias que existen alrededor de la participación de los trabajadores en general y, más concretamente, en la innovación tecnológica que llevan a cabo las empresas. Pues bien, a partir de ese bagaje teórico y de la propia experiencia investigadora del que suscribe esta tesis, se pasa a exponer, a priori, una serie de "hipótesis-guía" que, además de orientar la investigación, habrán de servir para confirmar si los resultados de ésta se aproximan o no a dichas hipótesis, guardando siempre la prudencia necesaria a que obligan las limitaciones metodológicas antes comentadas.

1ª hipótesis-guía:

“Los valores, ideas o imágenes que configuran la cultura de los directivos y de los representantes sindicales, son los que determinan los niveles de participación.”

2ª Hipótesis-guía:

“La presencia sindical en las empresas, es la condición necesaria para que la participación alcance las máximas cotas”

3ª Hipótesis-guía:

“A mayor presencia de trabajadores cualificados, mayores son los niveles de participación que existen en las empresas”.

2.2. Las variables de la investigación

Vistas las "hipótesis-guía" relacionadas con el objeto de estudio de esta tesis, se pasa, seguidamente, a delimitar los significados concretos que van a tener los indicadores o constructos que habrán de representar a las variables implicadas en esta tesis. Para ello, en primer lugar, será necesario operativizar la variable “Participación de los trabajadores en la innovación tecnológica” para, posteriormente, hacer lo mismo con el resto de variables que, a priori, se estima que han de explicar el comportamiento de la primera.

La operativización de las variables ha de servir para facilitar la recopilación de la información que se considera necesaria en el campo de observación, a sabiendas de que el uso de indicadores puede deparar una pérdida -en

cantidad o/y en calidad- de la información que finalmente se obtenga, puesto que es prácticamente imposible elaborar un constructo, cuya representación concuerde totalmente con la extensión de la realidad que abarca la variable a la que quiere representar.

Es por ese motivo que el análisis y conclusiones a las que se llega en cualquier investigación sobre una realidad compleja a través de indicadores, como la que aquí se pretende estudiar, incurre, inevitablemente, en un cierto margen de error que siempre debe tenerse presente.

Dicho lo anterior, esa operativización se inicia con la definición de "Participación de los trabajadores en la innovación tecnológica", como el grado y la extensión de la participación con que los representantes de los trabajadores (Comité de empresa o delegados de personal y, en caso de ausencia de esa representación, los propios trabajadores) -a partir de ahora, "representantes" (¹¹)- han participado en alguna o todas las fases de que se compone el proceso de innovación de la "principal" tecnología incorporada por la empresa durante los últimos tres años;

¹¹ 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 ha decidido unir en un único sujeto social –el denominado a partir de ahora "representantes"- a ambas formas y protagonistas potenciales de la participación en la tecnología, a fin de facilitar la recogida y la 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 fácil 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 puede darse, hipotéticamente, mediante propuestas directas de mejoras, tanto individualmente, como en grupos de trabajo, aunque esas propuestas pueden provenir o ser canalizadas también por los representantes sindicales. Por otro lado, optar por entrevistar sólo a los representantes sindicales no implica, necesariamente, desconocer la participación directa que pueda existir en la empresa pues éstos, además de ser miembros de un ente que representa, entra otras cosas, la voluntad participativa que se lleva a cabo en la empresa, son trabajadores individuales que, igualmente, pueden participar directamente en la organización del trabajo y en la tecnología como tales y, con ello, buenos informantes del alcance que adquiere la participación directa en su empresa. En todo caso, en las empresas donde no exista representación sindical, el sujeto social "representantes" encarnará a la participación que, directamente, puedan realizar los propios trabajadores.

- Entendiendo por "Principal tecnología", a la tecnología que, entre todas las que se hayan podido introducir en el ámbito de la producción durante los últimos tres años, ha sido considerada por la empresa como la más importante.
- Entendiendo, por "Grado de participación en la innovación tecnológica", al nivel de intensidad con el que, de menos a más, los "representantes" han participado en la "principal" tecnología: en grado de: Ausencia/Información, Consulta unidireccional, Consulta bidireccional o Co-decisión, respectivamente.

Entendiendo, así mismo:

- por grado de "Ausencia/Información": a la ausencia absoluta de participación o, como mucho, a la existencia de comunicación unilateral de la empresa a los "representantes", sin más derecho de participación que el conocimiento de la decisión de ésta de introducir la "principal" tecnología;
- por grado de "Consulta unidireccional": a la participación que, en términos de consulta unidireccional, la empresa puede realizar a los "representantes" con relación a la introducción de la "principal" tecnología, sin que ello comprometa a la empresa, pero sin compromiso alguno de la empresa de aceptar las propuestas que éstos puedan, hipotéticamente, realizar sobre la introducción de la "principal" tecnología;
- por grado de "Consulta bidireccional", a la participación activa de los "representantes" para poder ofrecer, de forma negociada, propuestas a la empresa sobre la introducción de la "principal" tecnología, a pesar de que sólo esta última posea la potestad para tomar la última e irrevocable decisión;

- por grado de “Co-decisión”, a la participación activa de los “representantes” para poder tomar, conjuntamente con la dirección de la empresa, las principales decisiones relacionadas con la introducción de la "principal" tecnología, en términos de equidad, en tanto que ambas partes poseen el derecho de veto sobre tales decisiones (¹²).

Entendiendo, finalmente, por extensión de la participación , a la participación en las distintas fases que, presumiblemente, ha 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).

Una vez definidos los significados concretos de los indicadores con los que se va a definir el mayor o menor nivel que alcanzará la variable “Participación de los "representantes" en la "principal" tecnología” en los casos de empresa que se van estudiar en esta tesis, es plausible definir cuál será el caso de empresa que

¹² Se establece el máximo grado de participación que pueden alcanzar los “representantes” en términos de “Co-decisión” y no de “Autogestión”, porque el análisis de los casos de empresa que estudia esta tesis se centra en organizaciones económicas capitalistas –sociedades anónimas o limitadas- ajenas a la denominada “economía social”, como cooperativas de trabajo asociado, sociedades anónimas laborales, etc., en las que la autogestión es, en principio, connatural al “espíritu” de este tipo de organizaciones, por lo que se parte del criterio de que, de entrada, no existe ninguna organización empresarial privada en la población a la que pertenecen los casos de empresa a estudiar, en la que los trabajadores alcancen el grado de participación en el nivel de autogestión.

cumpliría las condiciones de óptimo o "ideal" para esta investigación para, con esa información, poder observar la "distancia" que pueda haber entre el caso "ideal" y los casos de empresa realmente observados.

Así, partiendo de los significados concretos de lo que se ha entendido en esta tesis por "Participación de los "representantes" en la "principal" tecnología", el caso de empresa considerado como "ideal", en tanto que cumplidor de los máximos participativos posibles que se han previsto en función de los criterios establecidos anteriormente, se define como aquel en que el grado (&) con el que hayan participado los "representantes" en la innovación de la "principal" tecnología, haya sido en términos de Co-decisión y en todas las fases (k) de que consta el proceso de innovación tecnológica.

En otras palabras, el caso óptimo o "ideal" sería aquel que cumpla que la variable dependiente "Participación de los "representantes" en la "principal" tecnología (PIT), alcance su máxima expresión y, eso sucederá cuando &= Co-decisión y k= Todas, siendo &, los diversos grados con el que los representantes hayan participado en la "principal" tecnología, mientras que k representaría la/s fase/s de la innovación tecnológica en las que aquéllos hayan participado:

Es decir, PIT será una función de &, k:

-donde &, puede tomar las categorías: Ausencia/Información; Consulta unidireccional, Consulta bidireccional y Co-decisión; y

-donde k, puede tomar las categorías: Ninguna; Implantación; Diseño, Evaluación o Todas, incluyendo Decisión.

2.3. Las variables independientes de la Investigación

Después de haber definido los indicadores con los que se representará la información relacionada con la variable dependiente PIT, para poder aproximarse a los resultados obtenidos en esta variable, se pasa a continuación a definir cuáles serán los indicadores o constructos que se usarán para aprehender la información de las variables "independientes", que a priori, se presumen que han de explicar, en un grado importante, el comportamiento de la primera.

Así, vistas las ideas y teorías existentes en la literatura especializada sobre la participación de los trabajadores en la innovación tecnológica, y vistas las hipótesis-guía que se han formulado en el epígrafe anterior, esta tesis considera que las dos principales variables independientes que, en principio, pueden explicar el comportamiento de la variable dependiente son, las que aquí se denominarán como "Cultura directiva" y "Cultura sindical".

Se parte de la idea pues, de que, por sí mismas, estas dos variables pueden ser responsables de una parte significativa de la explicación del grado y extensión que puede alcanzar la participación tecnológica en los casos de empresa que se van a estudiar en el trabajo de campo. Es bajo esta presunción que se ha elaborado el guión-entrevista, a pesar de que éste incluye otros aspectos no vinculados a esas dos variables porque se estima también que, tras su "pasación" en el trabajo de campo, pueda aparecer nueva información no prevista en un inicio, en términos de otras variables independientes que podrían añadir o ampliar nuevas explicaciones de la variable dependiente, para perfilar aún más las causas del comportamiento de ésta.

En este sentido, "Cultura directiva" (D), queda definida como las diversas ideas, valores o imágenes que poseen los empresarios o directivos de las empresas a estudiar, sobre el papel que han de desarrollar los "representantes" ante la introducción de la "principal" tecnología en esas empresas, dando por supuesto

que, bajo cualquier tipo de cultura directiva de las empresas que operan en el mercado capitalista, la razón fundamental que justifica la introducción de un cambio tecnológico en su seno, es el logro de una mayor productividad, aunque las formas de obtenerla y la distribución de los rendimientos que de ello se puedan derivar, puedan ser completamente distintas. Entonces, se define por poseer una:

- “Cultura taylorista”, a aquel caso de empresa cuya dirección postule 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 aquel caso de empresa cuya dirección postule para los “representantes”, un papel relativamente activo para proponer iniciativas, pero muy limitado para tomar decisiones relacionadas con en el proceso de innovación de la “principal” tecnología;
- “Cultura humanista-paternalista”, a aquel caso de empresa cuya dirección postule 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 aquel caso de empresa cuya dirección postule 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.

Por su parte, la variable independiente "Cultura sindical" (S), queda definida, igualmente, como las diversas ideas, valores o imágenes que poseen los "representantes" sobre la prioridad o importancia que tiene para ellos el hecho de participar en la introducción de la "principal" tecnología que realiza la empresa, dando por supuesto que, bajo cualquier tipo de cultura sindical, los "representantes" conocen la posibilidad de reivindicar ese tipo de participación en la negociación directa con su empresa o por convenio colectivo sectorial o territorial. Entonces, se define por poseer una:

a) "Cultura alienada", a la valoración que realizaban los "representantes" 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 conciernen a la empresa;

b) "Cultura subestimativa", a la valoración que realizaban los "representantes" 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;

c) "Cultura posibilista", a la valoración que realizan los "representantes" cuando consideran que ese tipo de participación es deseable porque podría mejorar las condiciones materiales y no materiales del trabajo, pero supeditado a la consecución previa de una mayor participación en otros ámbitos menos "críticos" que la tecnología;

d) "Cultura participativa", a la valoración que realizan los "representantes" cuando consideran que ese tipo de participación es imprescindible para

alcanzar la calidad de vida en el trabajo, y porque constituye un objetivo a lograr en tanto que derecho de los trabajadores.

Por tanto, una vez definidos los contenidos de los indicadores que han de representar a las dos variables independientes "culturales", esta tesis parte de la presunción de que la variable dependiente "Participación de los "representantes" en la principal tecnología" (PIT), estará explicada, en una proporción muy significativa, por las diversas categorías que puedan alcanzar las variables independientes "Cultura directiva" (D) y "Cultura sindical" (S), por lo que el diseño de la investigación se puede expresar de la siguiente forma:

$PIT = f(\&, k)$, es a su vez función de $f[D, S]$, para

PIT= "Participación de los "representantes" en la "principal" tecnología", donde:

&= Grado de la participación en términos de: Ausencia/Información; Consulta unidireccional, Consulta bidireccional y Co-decisión;

k= Fases objeto de la participación en términos de: Ninguna; Implantación; Diseño, Evaluación o Todas, incluyendo Decisión.

Que a su vez, es función de:

D= "Cultura Directiva", en términos de: "Cultura taylorista, "Cultura gerencialista", "Cultura paternalista-humanista" y "Cultura democrática", y

S= "Cultura Sindical", en términos de: "Cultura alienada", "Cultura subestimativa", "Cultura posibilista" y "Cultura participativa".

2.4. Las variables independientes “extrañas” de la investigación

Definidas las dos variables independientes que, a priori, se estima que han de explicar la mayor parte del comportamiento que tendrá la participación de los “representantes” en la principal tecnología, es necesario reconocer que se trata de un diseño de “mínimos”, en el sentido de que, además de esas dos variables independientes, como ya se ha dicho anteriormente, es posible que puedan aparecer otras de nuevas en el curso de la investigación y, con ello, ampliar el campo explicativo de dicho comportamiento. No obstante, ese diseño ha de permitir conocer, al menos para los casos de empresa a estudiar, la importancia relativa que ambas culturas tienen, por sí solas, para explicar unos determinados resultados de la participación en la tecnología.

Por otra parte, hay que tener en cuenta que, como en toda investigación, existe además, un conjunto de variables independientes “extrañas” o de difícil control, que no van a ser objeto de análisis explícito en esta tesis pero que, no por ello, podrían ejercer cierto grado de influencia en los resultados que se puedan obtener en la forma descrita anteriormente para esta investigación. Y es que, a menudo, no siempre es fácil ni posible evaluar con precisión los efectos limitadores o propiciadores del potencial participativo que, concretamente, en la tecnología, podrían provenir de las decisiones que, por acción u omisión, toman determinadas instituciones o que se producen de forma poco previsible en el entorno externo de las empresas.

Pues bien, para el caso que aquí concierne, se entenderá que la influencia, individual o simultánea, de los factores que se van a describir seguidamente, sobre el comportamiento de la variable dependiente -la participación de los “representantes” en la “principal” tecnología- es nula o, en todo caso, si existiera tal influencia, se considerará que los efectos en dicha variable se distribuyen homogéneamente para todos los casos de empresa a estudiar.

En este sentido, aunque hay constatación suficiente para aseverar que son bastante inequívocas las posiciones contrarias o débilmente impulsoras de la participación de los trabajadores, tanto en general, pero especialmente, en la tecnología, que protagonizan las organizaciones patronales, en tanto que instituciones que tratan de orientar las pautas de la gestión de las decisiones que toman los empresarios y directivos con relación a muchas materias, incluida la participación; se desestiman esas potenciales influencias sobre el comportamiento de la citada participación en las empresas a estudiar.

Igualmente, aunque no parece que las políticas económicas y, particularmente, tecnológicas, de las diversas Administraciones, tanto central, como autonómicas o locales, con competencias en los diversos territorios del Estado español, tengan por objetivo explícito el fomento de acciones, o la concesión de ayudas o subvenciones para el desarrollo de la participación de los trabajadores en la toma de decisiones de las empresas y, mucho menos, que esa participación alcance a las inversiones tecnológicas; se excluyen, igualmente, las hipotéticas influencias que podrían ejercer tales políticas en el comportamiento de la participación en las empresas a estudiar.

Ni los programas de fomento y desarrollo tecnológico de las empresas como, por ejemplo, los antiguos programas PEIN y PAUTA o, más recientemente, el denominado plan PROFIT -aprobado el 23 de marzo de 2001 por el Ministerio de Ciencia y Tecnología para el segundo período de vigencia: 2000-2003- contienen indicaciones explícitas que permitan deducir que existe una voluntad de extender, al menos de forma directa, con esos programas la participación en las empresas españolas. A pesar de ello, se parte del principio de que, aun pudiendo existir algún tipo de derivación a favor de la participación de estas políticas, no van a ser consideradas por esta investigación.

Así mismo, desde un ángulo parecido, esta tesis desestima también los supuestos efectos favorables a la promoción de la participación que pudieran provenir de la legislación vigente sobre la participación en general y,

específicamente, en la tecnología, al considerarlos, prácticamente, inexistentes, dada la escasez de referencias normativas que regulan esas materias en España y la gran limitación de las pocas que se han aplicado, algo que queda ampliamente desarrollado en el capítulo teórico dedicado a la participación de los trabajadores.

Del mismo modo, se desdeña como causa explicativa de un posible comportamiento diferencial de la participación en la tecnología en las empresas a estudiar, al impacto que pudiera tener el mercado de trabajo y la coyuntura económica del entorno de estas empresas pues, se considerará que los potenciales efectos que se pudieran derivar de ambos ámbitos en las pautas de participación de dichas empresas, se distribuirán homogéneamente entre éstas, tal como ya se ha comentado anteriormente.

De la misma manera, se descarta también como causa explicativa de un comportamiento diferencial de la participación tecnológica en estas empresas, al supuesto de que pudieran existir culturas empresariales o sindicales "locales" específicas, distintamente proclives o contrarias a esa participación, en el territorio donde se ubican los casos de empresa a estudiar, por lo que se rechaza la presunta influencia del territorio como variable independiente explicativa del comportamiento de las empresas a estudiar.

Finalmente, se excluye también a la propia tecnología como fuente de activación o desactivación, por sí misma, de la participación de los trabajadores, tanto en la faceta general de la participación, como en la que se relaciona con ella misma, al considerar que es del diseño -decidido socialmente- y de la gestión que se pueda hacer a la hora de adquirirla, de donde puede provenir la influencia de esa activación o desactivación, y no de la dinámica autónoma de la propia tecnología, en la medida que los artefactos son, esencialmente, productos contruidos para alcanzar unos determinados fines y, no otros, seleccionados y decididos, explícita o implícitamente, por la voluntaria humana. Por ello se descarta, de entrada, la influencia de la propia

tecnología en los resultados que se puedan obtener en la participación sobre ésta.

A pesar de todo lo anterior, que se descarte la influencia de este tipo de variables o se establezca la hipótesis de un impacto homogéneo de algunas de estas variables en los resultados de la participación tecnológica de las empresas a estudiar, no significa que esta tesis no tenga en cuenta la posibilidad de esa influencia, aunque homogénea, para explicar una parte de esos resultados.

No obstante, la necesidad de delimitar las dimensiones y la complejidad de esta tesis, obliga a tener que fijar la variación del impacto de esas variables. A pesar de ello, tanto en las conclusiones “ex-ante” de la 1ª parte del Trabajo de Campo, como en el epígrafe 5 de la 2ª parte del Trabajo de Campo y en el 1.5. del capítulo de las Conclusiones, se procederá a aportar una serie de reflexiones relacionadas con la posible contribución de algunas de estas variables en la conformación de los resultados que se obtengan.

CAPITULO 4: LA METODOLOGIA DE LA TESIS

Introducción

Formuladas las "hipótesis-guía", el método científico de investigación alude a la necesidad de verificarlas con la realidad observada. A este respecto, cuando se trata de investigaciones con muestras aleatorias, es el momento de establecer los criterios y las técnicas que se van a utilizar para llevar a cabo esa verificación o, en otros términos, qué procedimiento se van a utilizar para seleccionar la información que se requiere, con qué técnicas se va a recoger dicha información y cómo ésta va a ser clasificada y analizada.

Sin embargo, la confirmación o refutación de las hipótesis en investigaciones cualitativas tiene otro tipo de objetivos, como ya se ha justificado en el capítulo anterior, en la medida que sólo sirve para comprobar el grado de acierto o concordancia de éstas con los resultados obtenidos con la investigación. A pesar de ello, la ausencia de contrastación estadística de las hipótesis no impide que las aportaciones teóricas que pueden alcanzarse con las técnicas cualitativas carezcan de la suficiente significación científica como para no ser tenidas en cuenta por la comunidad científica. Esta y, sólo ésta, habrá de ser la que emita la última palabra sobre la validez de estas aportaciones, corroborándolo, en su caso, con otras investigaciones que revisen los resultados alcanzados.

Antes de pasar a describir en detalle el proceso metodológico que se ha seguido para llevar a cabo la recogida de la información necesaria para la realización de esta tesis, es preciso, sin embargo, poner de manifiesto algunos comentarios relativos a la especificidad de la investigación en las ciencias sociales. En primer lugar, hay que reconocer que cualquier investigación o tesis doctoral como la presente, cuyo objeto de estudio se compone de unidades de análisis constituidas por organizaciones empresariales, adquiere para el investigador una cierta complejidad añadida.

Esta complejidad proviene de los obstáculos que suelen interponer los titulares de esas organizaciones para consentir la observación directa y prolongada en el interior de esas organizaciones, necesaria para acceder a la correspondiente información que se persigue, y que queda amparado legalmente por el derecho a la propiedad privada y, por tanto, por su potestad para negar el acceso a parte o toda esa información.

Esto provoca que las dificultades para realizar correctamente este tipo de investigaciones suelen ser, a veces, importantes, si se quiere aplicar con rigurosidad el método científico en la selección de las unidades de análisis y en la recogida de la información. Este es uno de los motivos por los que el recurso a la sustitución de las unidades en las que se niega el acceso a la información, por otras de características equivalentes pero sin tales obstáculos, tiende a ser más elevado que el que existe en la investigación en otros campos de la realidad social.

Este relativo mayor grado de dificultad -aun no siendo exclusivo del análisis de las organizaciones empresariales- ha dado lugar a que, en la práctica, algunas de estas investigaciones, hayan acabado teniendo problemas de escasez o de baja calidad de la información recogida, por lo que, en ocasiones, se acude a ciertos "trucos" de profesión, no siempre ajustados a las reglas científicas de investigación, como forma de solventar los déficits cuantitativos o cualitativos de la información que debe ser obtenida.

A este tipo de problemas metodológicos, cabe añadir, por ejemplo, los que proceden de una inadecuada selección de los objetivos a cubrir, de una incorrecta utilización de las técnicas de investigación o, a veces, de las estrategias de comunicación con las que se aborda la entrada a este tipo específico de unidades de análisis, muchas veces, relacionados con los tiempos de entrega o la financiación de la propia investigación, y que constituyen dos de los mayores condicionantes "externos" de la calidad de la investigación social que hoy se realiza. En particular, la que se lleva a cabo por

cuenta de terceros, generalmente, fuera de las instituciones científicas y universitarias públicas, en las cuales la presión de entrega o el ánimo de lucro son unos condicionantes, relativamente, menores, aunque no inexistentes, sobre todo si el destinatario de esas investigaciones es también un ente público.

Es ampliamente conocido que muchos de éstos y de otros problemas que aparecen a lo largo del proceso de investigación, no quedan reflejados en las páginas de los estudios o informes que alcanzan la luz pública, en pro de realzar sólo los resultados obtenidos, pero sin especificar los problemas que han surgido durante ese proceso y cómo se han resuelto para llegar a aquellos resultados (Lahera; 1998, 88).

Otro de los problemas que también aparece con cierta frecuencia en la investigación en ciencias sociales se refiere -aunque, igualmente, no sea exclusivo de estas ciencias- a la denominada “neutralidad valorativa”. A pesar de que la aspiración a la objetividad constituye una de las metas a conseguir en cualquier trabajo científico, cuando se aborda el análisis del comportamiento humano como objeto de estudio, es, relativamente, fácil que el investigador puede verse influido por las ideas, experiencias y conocimientos previos que posee, bien, cuando elabora y transmite las preguntas y registra las opiniones vertidas por los informantes, bien, cuando interpreta y analiza esas opiniones y el resto de la información recogida durante el trabajo de campo.

Este tipo de sesgos y otros, como la posible implicación afectiva del investigador con alguno de los informantes o la búsqueda intencional de respuestas afines a las hipótesis que se quieren refutar o validar, son, entre otros, algunos de los problemas que se suelen presentar en la investigación social y que, si no son objeto de control, pueden invalidar los resultados porque pueden quedar igualmente sesgados (Coller; 2000, 56).

1. La elección de las técnicas de investigación

Sin más preludios y, a sabiendas de la importancia del control de este tipo de problemas, el abordaje metodológico del "problema" objeto de análisis de esta tesis, ha pretendido, desde su inicio, llevarse a cabo siguiendo, una vez más, los pasos previstos por el método científico de investigación, a fin de reducir en lo posible los citados problemas. Así, tras haber formulado las "hipótesis-guía", se pasó a evaluar el tipo de técnicas que mejor podrían adecuarse al tipo de información que se deseaba obtener.

A pesar de que no hay ninguna técnica con capacidad para aprehender la totalidad de la información que se desea conseguir, todo indicaba que la elección que aquí parecía ser la más congruente para obtener el tipo de información asociada al fenómeno de la participación, era optar por el uso de técnicas cualitativas a través de estudios de caso, en consonancia con los objetivos de la investigación y el tipo de información específica que se desea conocer. Esta técnica suele ser adecuada cuando:

- a) Se desean investigar los motivos que explican en profundidad un determinado comportamiento humano en un contexto social.
- b) Se quiere conocer en detalle el significado del lenguaje que utilizan los miembros de un colectivo determinado para interpretar su percepción sobre la realidad social.
- c) Se pretende analizar en detalle un aspecto relevante que es difícil de aprehender mediante técnicas cuantitativas.
- d) Se quieren explicar actitudes y comportamientos, a veces inconscientes, contradictorios con las opiniones o criterios declarados.

En consecuencia, los motivos que justifican la elección de los estudios de caso como técnica adecuada para investigar, desde una perspectiva sociológica comprensiva, el fenómeno social “participación de los trabajadores en la innovación tecnológica”, entra de lleno en cualquiera de los anteriores cuatro supuestos, puesto que los aspectos específicos de ese fenómeno que se quieren estudiar y comprobar, a partir del conocimiento teórico previamente existente, ha conducido al que suscribe esta tesis a decidirse, necesariamente, por este tipo de técnicas de investigación social.

El uso adecuado del estudio de casos, a pesar de que no permite conocer la extensión real del fenómeno social analizado en toda la población a la que pertenecen dichos casos, admite una amplia observación y aprehensión de las motivaciones, a veces, complejas y ocultas, que permanecen detrás de las respuestas y de los discursos declarados por los individuos –en este caso, por los directivos y los trabajadores a través de sus representantes, en tanto que principales actores sociales de esta investigación- cuando intervienen, por acción u omisión, en la construcción social del fenómeno participativo que se desarrolla en el seno de un espacio específico y claramente delimitado como es la empresa.

Este tipo de motivaciones están, a menudo, asentadas en un conjunto de valores, ideas o imágenes relacionados con las distintas concepciones que los citados actores poseen sobre la participación y, que acaban cristalizando en unas determinadas actitudes, opiniones y comportamientos, cuando cualquiera de esos dos actores propone o decide algún tipo de cambio en la empresa que pudiera alterar el estado del "equilibrio participativo" que había hasta esos momentos.

Es así como, por ejemplo, la decisión de introducir una innovación tecnológica en las empresas se puede convertir en una excelente ocasión para observar cómo la movilización de los discursos de ambos actores provocada por un cambio tecnológico, modifica aquel “equilibrio” y, como consecuencia de ello,

se abren o, por el contrario, se cierran, las oportunidades para una mayor participación de los trabajadores a raíz de ese proceso de cambio.

Por tanto, visto el tipo de información que se pretende recoger, hay suficientes elementos de juicio como para interpretar que se trata de un "material" de difícil captura mediante técnicas cuantitativas como la encuesta u otras técnicas equivalentes a ésta, por lo que se estima que está plenamente justificado el uso de los estudios de caso en la tesis que aquí se presenta.

Esta afirmación queda aún más afianzada si, además, se tiene en cuenta que, como enseguida se verá con más detalle, la hipótesis de llevar a cabo un procedimiento de análisis cuantitativo, utilizando una muestra aleatoria es, prácticamente, descartable, puesto que la dimensión mínima de esa muestra para una población como la que se baraja aquí -el valor "N" poblacional es de 237 empresas- sería muy elevada.

Concretamente, siguiendo la fórmula estándar al respecto: $[n = N / (N - 1) \cdot (k^2 + 1)]$, el tamaño muestral "n" habría de ser de 149 individuos estadísticos, (para un margen de error de +/- 2,25 y un margen de confianza de 95,5), es decir, una muestra que abarcaría a casi el 63% del total poblacional de empresas, lo cual conlleva a desechar esta alternativa en la medida que desaparecen casi todas las ventajas potenciales de las técnicas cuantitativas.

2. El proceso de obtención de la información

La obtención de la información considerada necesaria para la investigación, se inició utilizando una estrategia sistemática de persuasión a los responsables de las empresas seleccionadas para formar parte de la muestra de casos a estudiar, a fin de que accedieran a abrir su empresa a esta investigación.

Esa estrategia empezó con el envío previo de una carta dirigida a la dirección general o gerencia (ver anexo II), de las quince primeras empresas seleccionadas (¹³), en la cual se explicaban las razones que justificaban la realización de la investigación, haciendo hincapié en el interés que podía significar, para ambas partes, la aceptación de una entrevista, en el sentido de que tales directivos podrían conocer de primera mano, las conclusiones principales de la investigación una vez finalizada ésta, en tanto que compromiso adquirido en esa misma carta para aquellos informantes que mostraran su colaboración.

Los resultados del citado envío fueron, relativamente, exitosos, pues permitió con uno o varios contactos telefónicos posteriores, "abrir" con bastante facilidad a diez de las quince empresas seleccionadas en una primera instancia. Por su parte, con el resto de las empresas la labor de apertura ya no fue "instantánea" y comportó bastantes más dificultades, hasta el punto que en dos de los cinco casos que aún quedaban pendientes de confirmar su aceptación, se tuvieron que anular como "candidatos" iniciales y ser substituidos por otros tantos que compartían características equivalentes, en cuanto a tamaño, subsector y localización.

Por último, los tres casos de empresa restantes, fueron los más problemáticos de "abrir" –la apertura por sí sola requirió varias entrevistas previas con diversos responsables de estas empresas- aunque, a pesar de todo ello, se consiguió, finalmente, el principal objetivo: que fueran las tres elegidas en la

¹³ La selección de los quince estudios de caso de empresas proviene de un listado actualizado y ordenado alfabéticamente, de las 237 empresas de más de 10 trabajadores que existían en Cataluña a finales del año 2000, de los subsectores de "Transformación e inyección del plástico y el caucho", y "Producción de piezas, partes o accesorios no eléctricos para motores y vehículos a motor", ambos pertenecientes al sector "auxiliar" del automóvil. Este listado fue facilitado por SERNAUTO, que es la principal organización del sector "auxiliar" del automóvil, pues agrupa a la mayor parte de las empresas que, por motu proprio, se autoconsideran pertenecientes a este sector. Por otra parte, a pesar de la no representatividad estadística de la muestra, ésta se ha segmentado en función de una serie de características para reflejar mejor la diversidad de empresas existentes en las Poblaciones de los citados subsectores. Para ello se ha forzado que los casos elegidos, lo fueran a partir de guardar el máximo posible de proporcionalidad y aleatoriedad en: el "tamaño de las empresas", el "tipo de producto producido" y la "localización geográfica", con ese orden de prioridad, tal como se explica más adelante.

primera selección, sin tener que sustituirlas como sucedió con otras dos, tal como ya se ha comentado.

Por tanto, dado que desde el inicio del proceso de selección de los casos de empresa, se partió del criterio de "forzar" al máximo que las empresas a estudiar fueran las incluidas en el primer listado, éso condujo, en la práctica, a que el trabajo de campo se alargara más tiempo de lo que en un primer momento se había previsto, en la medida que la labor de persuasión que se tuvo que realizar para acceder a alguna de ellas, tal como se ha explicado anteriormente, puede catalogarse de auténtica asedio, a pesar de lo cual no fue posible evitar el "cierre" absoluto de dos de los casos, habiéndolos de sustituir, ineludiblemente, por otros dos con características equivalentes.

Por su parte, la elaboración de las preguntas de los dos modelos de guión de las entrevistas dirigidas a los directivos y a los miembros del comité de empresa de los casos de empresa finalmente seleccionados (ver anexo I), partió, necesariamente, de las hipótesis-guía concretadas en el capítulo anterior, en tanto que punto de referencia desde donde se elaboraron los contenidos de las preguntas necesarias para obtener la información deseada.

El guión-entrevista dirigido a la dirección de la empresa está estructurado en tres partes: una primera en la que se recogen algunos de los aspectos generales de cada empresa que, a priori, se presumen que podrían estar relacionados con la participación de los trabajadores en la innovación tecnológica. En esta parte figuran aspectos que van desde el tipo de producto producido, al porcentaje de exportaciones que tiene cada empresa.

En una segunda parte, el guión-entrevista pretende averiguar las causas de la innovación tecnológica, quién y cómo se llevó a cabo esa innovación, las causas de los problemas que hayan podido surgir en la innovación tecnológica, así como cuál ha sido el grado de cumplimiento de las expectativas depositadas con dicha innovación. Finalmente, en la tercera parte, se

desarrolla el núcleo básico de la entrevista, donde se indaga, en primer lugar, en qué ámbitos de la empresa participan los trabajadores o el comité de empresa, incidiendo en los motivos que aducen los directivos para que esa participación se produzca o no.

En segundo lugar, se pasa a preguntar si ha existido o no participación en la innovación tecnológica, incidiendo en el porqué de su ausencia o, en el caso contrario, averiguando, con el máximo detalle, con qué grado y en cuáles de las fases del proceso de innovación tecnológica han participado los representantes de los trabajadores e, insistiendo, cuando esa participación ha ido más allá de la fase de Implantación, en conocer en qué grado, fases y por qué motivos se ha alcanzado esos mayores niveles de participación. Esta entrevista finaliza sondeando a los directivos sobre su opinión respecto las posibilidades reales de la antropotecnología en el futuro.

Por su parte, el guión-entrevista dirigido a los representantes de los trabajadores, además de recoger su respuesta de algunas de las mismas preguntas que se han realizado previamente a la dirección de la empresa, como forma de intentar un cierto grado de triangulación de la información considerada como de mayor relevancia para esta tesis, pretende indagar las razones que desde la parte social se aducen para justificar que el nivel de participación que existe en la actualidad sea el que es, incidiendo, muy especialmente, en la percepción "subjetiva" que tienen -como trabajadores que son, a la vez que miembros del comité de empresa- sobre la práctica de la participación en la organización del trabajo en la empresa y, como no, en el ámbito específico de la tecnología.

El guión a los representantes de los trabajadores acaba pidiendo a éstos que jerarquicen y expliquen las prioridades que conceden a sus reivindicaciones, indicando en qué posición se encuentra la participación, con relación a las otras reivindicaciones para, finalmente, recabar su opinión sobre que creen que sucederá con la participación en el futuro.

Ambos guiones-entrevista están concebidos en forma semicerrada para poder sistematizar y comparar mejor algunas de las respuestas, a la vez que ha de permitir la máxima libertad de expresión en aquellos aspectos considerados fundamentales para esta investigación: todas las preguntas-respuestas relacionadas con la interpretación de la causalidad y legitimación de los fenómenos sociales en los que intervienen los diversos informantes.

Por último, señalar que ambos guiones-entrevista practicados en esta investigación fueron el resultado de dos pruebas piloto previas en dos empresas con características humanas, económicas y técnicas distintas entre sí, lo cual permitió detectar algunos errores en el diseño del contenido y orden de algunas de las preguntas y, por tanto, rectificar a tiempo dichos guiones, antes de su pasación efectiva.

3. Justificación de la selección de los casos a estudiar

Tal como ya se apuntaba en el apartado de "Justificación del objeto de estudio", los criterios que hacen pertinentes a los estudios de caso seleccionados por esta investigación, tienen su fundamento en los siguientes aspectos. A pesar de la ya reiterada no representatividad estadística de la muestra seleccionada, los quince casos de empresa elegidos han sido los necesarios, a la vez que suficientes, en tanto que con ellos se ha obtenido el volumen y la calidad de la información que se pretendía para conocer con precisión y profundidad el "estado de la cuestión" de los niveles de participación de los trabajadores en la innovación tecnológica existentes en esas quince empresas.

Para ello, se ha tenido en cuenta tres criterios a la hora de realizar la selección de los casos. Por un lado, tal como ya se ha apuntado en el epígrafe anterior, los casos de empresa se han seleccionado entre las empresas que pertenecen a dos de los subsectores más relevantes del amplio sector "auxiliar" -

“Producción de piezas y componentes metálicos” y “Producción e inyección de plástico y caucho”- dada la singularidad de algunas de sus características, intentando que el número de casos seleccionados se correspondiera con el peso relativo de la población de empresas que cada uno de esos dos subsectores posee en Cataluña.

Por otro lado, esa misma selección se ha realizado también intentando que respondiese a la distribución, por segmentos de tamaño, existente en la Población total de ambos subsectores. Por último, la citada selección de los casos ha tenido también en cuenta que la localización de las empresas nunca se repitiera en un mismo municipio.

Así, desde el punto de vista del tipo de producto producido, más allá de la importancia del peso económico que tienen los dos subsectores, la relevancia que ha adquirido la innovación tecnológica en los productos y en los procesos durante los últimos años, constituye, por sí sola, una referencia tecno-material suficientemente notoria, como para poder intuir que esas transformaciones pueden haber estimulado, presumiblemente, una mayor tendencia hacia la práctica participativa, tanto en el subsector de “Producción de piezas y componentes metálicos”, como en el de “Producción e inyección de caucho”.

Por otro lado, la singularidad de esos dos subsectores se explica también por la importancia de los productos que producen –la que se refiere a los productos del primero de los subsectores en el ámbito de la automoción es innegable, tal como se verá en el capítulo dedicado al sector- así como por la pujanza innovadora de que han sido objeto los materiales plásticos y de caucho, en el caso del segundo subsector. Desde hace ya unos años, primero en el subsector de plástico, pero después en el de caucho, se está produciendo un proceso paulatino de sustitución de las piezas y los accesorios que antiguamente poseían una composición metálica, por otros de plástico y caucho, gracias a la introducción de novedosas aleaciones químicas en la

materia prima en bruto y de nuevas técnicas en los procesos de inyección de ambos productos.

Además de lo anterior, debe añadirse que la peculiaridad de estos dos subsectores se puede explicar también por el peso relativo que alcanza el número de empresas que ambos concentran, así como por la ocupación que representan sobre el total del sector “auxiliar”, algo que se apunta más adelante, pero que, igualmente, se describe con más detalle al final del capítulo dedicado al sector.

Por lo que se refiere a la distribución de los quince casos de empresa en función de la dimensión poblacional de ambos subsectores (se han elegido 11 casos de empresa del subsector de “Producción de piezas y componentes metálicos”, y 4 del subsector de “Producción e inyección de plástico y caucho”), ha respondido al criterio de aproximar la muestra de casos, lo máximo posible, al peso relativo de la población de empresas que cada subsector posee en Cataluña.

El Cuadro 1 que se expone a continuación refleja esa aproximación, pudiéndose observar que, tras la selección definitiva de los quince casos, el número de casos elegidos para cada subsector sufrió una leve sobrerrepresentación en favor del subsector de “Producción de piezas y componentes metálicos”, fruto de las dificultades para acceder, exactamente, a las quince empresas que figuraban en el primer listado, tema que ya se ha explicado en el epígrafe anterior.

Población y muestra de casos de empresa seleccionados de los dos subsectores “auxiliares” de Cataluña

Cuadro 4.1.

Empresas Subsectores	Población de empresas (%)	Muestra de casos de empresa (%)
Producción piezas y componentes metálicos	159 (67%)	11 (73%)
Producción/inyección plástico/caucho	78 (33%)	4 (27%)
TOTAL	237 (100%)	15 (100%)

Fuente: Elaboración propia.

Tras observar la distribución de los quince casos con la de las respectivas poblaciones de empresas de cada subsector, se ha intentado aproximar aún más los quince casos seleccionados, buscando que, también en la medida de lo posible, respondieran a los segmentos por tamaño ocupacional que existen en la población total de empresas de esos dos subsectores para, además del subsector, observar si el tamaño es una variable que influye en los niveles de participación de los trabajadores en la tecnología ⁽¹⁴⁾.

Así, del total de quince casos de empresa a estudiar, 6 pertenecen a empresa que poseen entre 10 y 50 trabajadores, otros 6 a empresas que tienen entre 51 y 250 trabajadores y, finalmente, 3 a otras tantas de más de 250 trabajadores. Es decir, la distribución porcentual de los casos de empresa que, finalmente,

¹⁴ Las empresas de menos de 10 trabajadores son descartadas en esta tesis, tras comprobar, mediante el envío previo de un cuestionario piloto sobre la participación en la empresa por correo ordinario a 120 empresas de diversos tamaños del sector "auxiliar" del automóvil de Cataluña -escogidas aleatoriamente por orden alfabético del mismo listado utilizado para seleccionar las empresas, efectivamente, entrevistadas en esta tesis- que en todos los casos de empresas con 10 o menos trabajadores que contestaron dicho cuestionario, no sólo no tenían representación sindical, sino que -y esto era lo más importante- no tenían la dimensión suficiente para que la dinámica participativa pudiera emerger, puesto que este tipo de empresas no cuentan con el número suficiente de trabajadores directos en producción (algunas sólo contaban con 1 o 2 operarios, siendo el resto el gerente, el comercial, el contable, la oficinista/secretaria, el responsable del taller, etc.), para que esa dinámica tenga las condiciones mínimas para que se pueda desarrollar.

fueron elegidos, respondió a un 40% de pequeñas empresas, un 40% de medianas y un 20% de grandes. El Cuadro 4.2. que viene a continuación compara estas proporciones con las que adquiere la distribución de la población total de empresas a la que pertenecen esos dos subsectores, igualmente, por segmentos de tamaño.

Población y muestra de los casos de empresa seleccionados de los dos subsectores “auxiliares” de Cataluña, por segmentos de tamaño

Cuadro 4.2.

Segmentos tamaño	11-50 (%)	51-250 (%)	Más de 250 (%)
Empresas			
Población de ambos subsectores	76 (32%)	103 (44%)	58 (24%)
Casos de ambos subsectores	6 (40%)	6 (40%)	3 (20%)

Fuente: Elaboración propia.

Como puede observarse, entre los porcentajes de la Población y los de los casos de empresa elegidos se produce una dispersión total de ocho puntos porcentuales que da lugar a que se genere una sobrerrepresentación de los casos elegidos en el segmento de pequeñas empresas (8 puntos porcentuales de más), que se compensan con una infrarepresentación, tanto en las medianas, como de las grandes empresas (4 puntos de menos en cada uno de estos dos segmentos).

Se trata, por tanto, de una muestra de casos que se aproxima bastante a los pesos relativos de la población de los dos subsectores y a la segmentación por tamaño de las empresas de la población total de esos dos subsectores. Sin embargo, la leve sobrerrepresentación a favor del primer subsector y el mayor peso relativo concedido a los casos de pequeñas empresas, en detrimento de las de superior tamaño, podría influir en los resultados de la participación.

Es decir, si el análisis por tipo de producto producido y por segmentos de tamaño se muestra relevante para explicar la mayor o menor participación de los trabajadores en la tecnología en los quince casos de empresa, a pesar de que la muestra de casos elegida no sea representativa de esas poblaciones porque no es aleatoria, el hecho de no corresponderse con exactitud con esas poblaciones, podría restar un cierto grado de poder explicativo a los resultados obtenidos por esta investigación, dificultando la potencial transferencia de tales resultados, aunque sólo fuera, a otras empresas que compartieran características parecidas a las de las empresas estudiadas. Sin embargo, la relevancia de la influencia del tipo de producto y del tamaño por segmentos en los resultados, es algo que sólo podrá saberse cuando se realice el análisis de la información.

Por último, en la misma dirección de tratar de reducir la no representatividad estadística de la muestra seleccionada de casos, todas las quince empresas seleccionadas lo han sido también por el criterio de su ubicación en el espacio que, como ya se ha apuntado, se corresponde con un municipio distinto, atendiendo a que tales municipios tuvieran una concentración significativa de empresas del sector, para observar, en este caso, si el entorno local municipal podría ser una variable que también pudiera influir en la participación de los trabajadores en la faceta tecnológica.

CAPITULO 5: EL SECTOR "AUXILIAR" DEL AUTOMÓVIL

Introducción

La aparición del automóvil en España se remonta a 1904 cuando la empresa de capital mixto "Hispano Suiza", fabricó el primer vehículo a motor. Sin embargo, factores como la gran desigualdad en la distribución de la renta, los bajos salarios de la mayoría de la población ocupada, la inexistencia de una infraestructura vial adecuada y de una estructura productiva acorde con las necesidades de esta industria (Recio *et al*; 1991, 30), retrasaron su producción en serie, hasta bien entrados los años cincuenta (Castells *et al*; 1986, 578), por lo que durante más de cinco décadas, la producción de automóviles en España fue prácticamente "artesanal", limitándose a satisfacer la demanda de un reducido segmento de clases adineradas, sin que alcanzara la dimensión económica ni tecnológica, necesarias para constituirse en un sector suficientemente desarrollado como para ejercer de "arrastre" económico, tal como sucedería en otros países del entorno occidental, a partir de los años treinta.

La actual industria española del automóvil nace, de hecho, por la voluntad política del gobierno franquista del momento, en su empeño por promover "desde dentro" -mediante ayudas y subvenciones a las grandes empresas y a buena parte de la industria "auxiliar", y fuertes aranceles protectores contra las importaciones y la competencia exterior- unas determinadas actividades industriales, dentro de las cuales el automóvil habría de ser uno de los ejes fundamentales de lo que iba a ser la modernización socio-económica española.

En un mercado "cerrado" como el que existía en los años cincuenta, caracterizado por disfrutar de unas elevadas barreras de entrada para frenar la instalación de competidores y para importar productos o los propios automóviles del exterior, sólo dos grandes empresas fabricantes obtuvieron la autorización oficial para ejercer de constructores en el territorio español (SEAT,

en 1950 y, un año después, FASA-Renault), ambas con capital y tecnología procedentes, en buena medida, del extranjero.

No obstante, con el curso del tiempo, junto a estas dos primeras firmas, otras empresas extranjeras o con acuerdos con empresas españolas, como Citroën-Hispania (1957), Chrysler-Barreiros (1965), Authi (1966), Ford España (1976), etc., acabarían por instalarse igualmente en el mercado de turismos español en pleno franquismo (Recio *et al*; 1991, 30), pudieron operar –la mayoría de ellos, durante largos años- no sólo con grandes ayudas públicas y sin la presencia efectiva de competencia externa, sino con unas condiciones oligopólicas de producción y de oferta comercial interna del producto.

Sólo en un mercado tan proteccionista como el descrito, fue posible que se pudieran afrontar, aunque con irregular éxito económico, los sobrecostes derivados de las iniciales e insuficientes economías de escala que se practicaban, la existencia de una mano de obra escasamente cualificada, los pagos por las transferencias tecnológicas y de capital a las sedes matriz, las dificultades en la adaptación de la industria “auxiliar” existente para proveer los productos exigidos por estas grandes compañías en las condiciones estipuladas y, ya desde los años sesenta, durante toda la etapa final del propio régimen, los conflictos laborales generados en ausencia de libertad sindical, con un movimiento obrero crecientemente organizado. A todo ello, debería añadirse las limitaciones en la compra de automóviles que, como ya se ha comentado, tenía su origen en la reducida capacidad adquisitiva de la demanda y la carencia de una red de comunicaciones adecuada.

Con la llegada de la crisis económica internacional a mediados de la década de los setenta, los efectos de incertidumbre en la demanda interna de los países occidentales no se hicieron esperar. En el caso particular de España, a las consecuencias de la recesión internacional, se sumaron las propias del contexto local, generadas a raíz del singular proceso de transición política habido durante esa misma etapa. Ante el nuevo escenario internacional que se

iba dibujando, las grandes empresas fabricantes reaccionaron emprendiendo cambios profundos en sus políticas de producción y comerciales, en una clara dirección de ampliar su orientación exportadora hacia el exterior (Castells *et al*: 1986, 579), especialmente, con los mercados europeos, para lo cual el desarme arancelario se convirtió en uno de los principales objetivos a lograr de las instancias gubernamentales, algo que se inició ya en 1973, pero que la previsión de entrada en la CEE acabó por acelerar.

La mayor internacionalización y liberalización de los mercados no hizo más que agudizar la tradicional dependencia económica del exterior de este sector en España, sin que las políticas industriales neoliberales que los sucesivos gobiernos, ya democráticos, aplicaron durante toda la década de los ochenta, hicieran demasiado por preservar y potenciar las empresas industriales autóctonas con tradición y capacidad técnica que aún quedaban en activo, tras haber afrontado los impactos de las crisis. Así, con la entrada masiva de empresas y capitales foráneos –fomentada desde aquellas políticas en nombre de un supuesto empleo más seguro y un mayor impulso tecnológico para el sector- los problemas de dependencia se agravaron, al desplazar de la propiedad o/y del propio funcionamiento del negocio a muchas de aquellas empresas.

Por otro lado, ante las estimaciones de una caída duradera de las expectativas de beneficios a finales de los setenta, las multinacionales del sector habían iniciado un proceso de racionalización de los costes de producción, aplicando una mayor subcontratación de algunas de las partes del automóvil y una reestructuración flexible de la organización del trabajo y de la mano de obra, a la vez que se practicaban ciertas desinversiones y, en algunos casos, cierres de plantas, a veces soslayados gracias a los recursos ofrecidos por las Administraciones correspondientes, como forma de afrontar las amenazas de chantaje, que intentaban “canjear” empleo o menos paro, en un momento donde las tasas de paro estaban alcanzando sus máximas cotas.

El objetivo perseguido con estas estrategias consistía en implantar una nueva forma de organizar la producción que preveía para los países centrales la producción de las fases o partes que mayor valor añadido proporcionaban a las empresas matriz, buscando nuevos entornos más “atractivos” que los tradicionales (básicamente países con menos costes sociales y laborales), para la fabricación de las otras partes, normalmente, más intensiva en mano de obra y menos rentable para los primeros, a realizar ahora desde plantas localizadas en cualquier parte del planeta.

En definitiva, con las políticas neoliberales se contribuyó a salvaguardar los intereses de las multinacionales y del capital extranjero y, por tanto, a dificultar el arraigo y consolidación de una base material y humana para el desarrollo endógeno de una industria propia, independiente de las decisiones tomadas en centros alejados de los intereses locales, algo que, hipotéticamente, podría haberse planteado aprovechando el momento histórico de cambio durante la transición política del país para defender y potenciar el sustrato tecnológico y el saber experiencial acumulados durante décadas.

Además, fue también con ese tipo de políticas que las multinacionales pudieron convertir a España en una base estratégica para la producción del automóvil, “modelo” éste que acabaría extendiéndose a otros países, igualmente situados en la periferia “central” de la estructura productiva mundial del automóvil, como Portugal o Irlanda, a los que, enseguida seguirían otros países como los de Europa del este.

Con este “modelo” -concebido para servir, esencialmente, de plataforma de producción rentable para la exportación internacional de vehículos de gama media y, sobre todo, baja, al resto de países de la Unión Europea y del resto del mundo (Castells *et al*; 1986, 626)- se daba paso a la configuración de una nueva división internacional del trabajo y de la producción del automóvil, en la que España era “elegida” por las multinacionales para producir ese tipo de gama de vehículos, porque poseía la indispensable la base material,

tecnológica y humana, tanto en volumen como en cualificación exigida, necesarias para ello.

Pero no sólo por poseer esas condiciones fue elegida España, sino también porque contaba con unos costes sociales y salariales suficientemente limitados como para garantizar la rentabilidad en un tipo de automóviles en los que el factor salarial es, en comparación con las gamas superiores, decisivo (Recio *et al*; 1991, 72). Atractivos a los que habría que sumar las importantes ayudas concedidas -muchas a fondo perdido- por las diversas Administraciones, sin olvidar que existía un mercado interno aún lejos de estar saturado, con unos márgenes en precios muy atractivos, y donde la competencia del transporte público rodado o del ferrocarril era, prácticamente, inexistente por desastrosa (Recio *et al*; 1991, 170). Todo ello, sin que a cambio, esa nueva configuración del sector condujera a mejora alguna de la, ya aludida, dependencia tecno-económica externa del sector “auxiliar” español.

La persistencia en la actualidad de este “modelo” de producción del automóvil, desde su creación en la década de los ochenta, demuestra que ha sido funcional a los intereses de las multinacionales, al menos hasta estos momentos, puesto que la crisis habida durante los años noventa en el sector, no hizo más que reforzar las directrices iniciadas en el decenio anterior, por lo que todo indica que las deficiencias estructurales del sector asociadas a la pervivencia de ese “modelo”, se mantendrán en el futuro, sin que se pueda apreciar, ni en el ámbito institucional ni en el empresarial, ningún cambio de intencionalidades que conduzcan a una posición de mayor dominio de la industria autóctona en el actual contexto internacional.

1. Las estrategias de las multinacionales del automóvil durante los 90's

Tal como ya se ha avanzado en el epígrafe anterior, a partir de finales de la década de los ochenta y, especialmente, de los primeros años noventa, la demanda de vehículos y las relaciones comerciales internacionales entre los países productores, cambiaron substancialmente la geografía mundial del automóvil (Womack *et al*; 1992, 234-244).

Las crisis financieras de Japón y de otros países del este asiático, las políticas económicas contractivas de Europa, la emergencia de nuevos países en el escenario mundial del automóvil (Castells *et al*; 1986, 567) y, de forma singular las transformaciones habidas en los modos de crecimiento y distribución de las rentas (Boyer&Freyssenet; 2001, 10), conllevaron a que las grandes multinacionales del sector se vieran obligadas a realizar nuevas estimaciones sobre la recomposición del mundo que habría de prevalecer en el futuro cercano, y sobre las formas que adquiriría el citado modo de crecimiento y distribución de la renta entre la población de los países donde se desarrollan, por un lado, y donde se destinan, por otro, las actividades de dichas empresas, en tanto que premisas básicas para elaborar una estrategia de beneficio adecuada (Boyer&Freyssenet; 2001, 12), (Carrillo; 1994, 106).

No obstante, la viabilidad de esa nueva estrategia de beneficio ha estado estos últimos años y, probablemente, seguirá estando en el futuro, estrechamente vinculada con la mayor o menor posibilidad de cada empresa fabricante para poner en práctica el nuevo modelo productivo apuntado con anterioridad, que haga factible el éxito económico de esa estrategia. Esto se relaciona, a su vez, con la gestión más o menos eficiente que cada empresa pueda hacer de tres factores fundamentales en los que están presentes las principales "fuentes" de beneficio que, potencialmente, disponen estas grandes compañías (Boyer&Freyssenet; 2001, 14).

En primer lugar, la política de producto que siga la empresa, o lo que es lo mismo, la capacidad de cada empresa matriz para, por un lado, ofrecer la variedad y calidad necesarias, con las cuales poder responder a las particularidades exigidas por los distintos segmentos de consumidores con solvencia, a fin de satisfacer las demandas de diferenciación social implícitas en esos segmentos, especialmente, las asociadas a la gama alta de productos, dado el mayor aporte de valor añadido que eso supone para estas empresas. Por otro, la capacidad para crear nuevos productos, comercialmente rentables, que garanticen, durante el máximo de tiempo posible, una renta monopólica para la empresa cabecera responsable de la innovación.

En segundo lugar, la viabilidad de la estrategia de beneficio ha estado también supeditada a la capacidad de estas empresas para establecer una política de reducción permanente de los costes presentes o futuros, a volumen de producción constante, en todos los niveles y con todos los actores intervinientes -desde la reducción de las rentas destinadas a la remuneración de los accionistas, a la de los costes de tipo salarial, financiero, o los precios de compra directa de materias primas y de las piezas o partes subcontratadas a los proveedores, allí donde se encuentren (Fernández Steinko; 1995, 137)- en tanto que vía directa para mantener y aumentar la rentabilidad de las inversiones.

Finalmente, la viabilidad de esa estrategia de beneficio ha estado también supeditada a la capacidad de cada empresa matriz para dotarse de una organización de la producción adecuadamente flexible, con la cual poder dar respuesta a nuevos mercados y, así, poder aplicar un sistema de producción capaz de obtener nuevas o mayores economías de escala y reducir los costes unitarios, en tanto que vía indirecta para mantener y aumentar, igualmente, la rentabilidad de las inversiones, especialmente cuando la coyuntura de los mercados tradicionales han entrado en recesión.

Sin embargo, estas fuentes de beneficio agrupadas en los tres anteriores factores, no siempre han sido susceptibles de ser explotadas en todo momento y en todo lugar, por todas y cada una de las grandes empresas multinacionales del automóvil, además de que se han derivado incompatibles de su puesta en práctica simultánea, al plantear exigencias, a menudo, contradictorias entre sí.

Es por ese motivo que las empresas han recurrido a distintas combinaciones de esas fuentes según eran, por un lado, las habilidades particulares que cada empresa poseía para saber o/y poder optimizar en su favor los resultados de la gestión de esas fuentes de beneficio (Lung; 2001, 55), por otro, de esa misma habilidad para saber o/y poder sortear las restricciones que ofrecen los mercados de trabajo locales donde operan, así como de las dificultades que ha entrañado el hecho de tener que garantizar una respuesta adecuada a la variabilidad de las exigencias planteadas por los segmentos de la demanda.

En consecuencia, no se puede hablar de la existencia de un único modelo productivo universal en el sector del automóvil, sino de una diversidad de modelos productivos –incluido el “español”- que varían en función del tratamiento que cada gran empresa puede hacer sobre cada una de esas fuentes de beneficio, allí donde realiza sus operaciones (Boyer&Freysenet; 2001, 15), (Lung; 2001, 55).

Por tanto, es en esta breve descripción de las actuaciones que siguen las grandes empresas del automóvil donde cabe ubicar el desarrollo de las actividades que llevan a cabo las empresas del sector "auxiliar", en la medida que el tipo de decisiones que toman las primeras respecto a sus estrategias de beneficio en el actual contexto internacional, repercuten directamente en el volumen, tipo y condiciones con los que se subcontratarán las actividades y el trabajo asociado a esas actividades.

2. El rol productivo de la industria "auxiliar" del automóvil

Como se ha visto, los cambios en la política de productos de las grandes empresas del sector, constituyen el punto de partida de donde nacen las principales inversiones que habrán de justificar unas determinadas estrategias para obtener de ellas la máxima rentabilidad posible, mediante la optimización de los ingresos por ventas de automóviles y la minimización de los costes implicados en los procesos previos para lograr esas ventas.

Sin embargo, mientras la responsabilidad de la política de producto, de la "orientación" tecnológica para la producción de ese producto y de la gestión de los ingresos por las ventas de automóviles, recae directamente en las políticas de I&D, tecnológicas y comerciales que siguen las grandes empresas fabricantes; en cambio, buena parte de las responsabilidades de la producción de los componentes y conjuntos que se necesitan para que esas ventas se materialicen, se transfiere a las empresas "auxiliares", mediante subcontratación, con un margen para influir en el diseño de esos productos y en las tecnologías para producirlos, relativamente estrecho.

Por tanto, la estrategia de beneficio que siguen las grandes empresas del automóvil, no es del todo válida para las empresas "auxiliares", puesto que sus políticas de producto quedan, altamente, condicionadas por las necesidades cambiantes que imponen las primeras, lo cual redundaría en la autonomía que éstas tienen para innovar en sus propios productos y en las tecnologías asociadas a esos productos, aunque esas restricciones varíen en función de la posición que ocupan en la escala de secuenciación jerárquico-productiva a la que pertenecen.

De esa forma, en las empresas que ensamblan módulos o conjuntos (formados por diversos componentes o piezas), no sólo es que tengan autonomía para innovar en el diseño de producto, sino que, cada vez más, son inducidas por

las propias empresas matrices para que la innovación en los componentes de esos conjuntos sea una tarea sistemática (Bertojo; 1995, 47).

No obstante, el margen de autonomía para proponer cambios en el producto de estas empresas queda condicionado siempre a la aceptación de la empresa matriz. Esta sólo admitirá la innovación, si la mejora en las prestaciones del conjunto que conlleva supera en rentabilidad a la que se obtenía con las prestaciones anteriores, además de que ha de ser compatible con la interdependencia de las funciones del resto de componentes del interior de dicho conjunto al que pertenece y, especialmente, con el resto de conjuntos que ha de ajustar el ensamblador final del automóvil, siendo éste el que, en última instancia, tendrá la última palabra sobre la introducción o no de dicha innovación.

Por el contrario, las empresas fabricantes de piezas y componentes independientes, están completamente limitadas en su política de producto por las características de ese mismo producto. La pieza sólo adquiere entidad a través de su ensamblaje con el resto de piezas que forman el conjunto o módulo, por lo que un cambio en las especificaciones de la pieza no tiene sentido si no es como resultado de un rediseño dentro del conjunto al que pertenece (Aláez *et al*; 1996, 61), por lo que sólo la empresa responsable de ese conjunto puede plantearse cambios en las piezas, porque es la única que conoce todas las características técnicas de la dinámica que se genera cuando funcionan todas las piezas simultáneamente dentro del conjunto.

2.1. La subcontratación en el sector “auxiliar”

Tal como ya se apuntaba en el apartado de la Justificación del objeto de estudio de esta tesis, el sector "auxiliar" del automóvil constituye un sector de actividad fundamental para que las grandes empresas del automóvil dispongan,

en el momento y lugar precisos, los inputs que subcontratan a las empresas “auxiliares”, sea cual sea la ubicación geográfica de éstas (Carrillo; 1994, 112). Esta industria agrupa a un conjunto amplio de actividades que lo sitúa en una posición intermedia entre, por un lado, las grandes empresas multinacionales ensambladoras finales, a las cuales se destinan sus outputs y, por otro, las empresas productoras de bienes primarios, en tanto que suministradoras de los inputs "en bruto", necesarios para producir aquellos outputs.

En este contexto, las empresas pertenecientes al sector “auxiliar” se encuentran sometidas a una fuerte tensión productiva que les obliga a adaptarse, como ya se ha visto, a los constantes y cambiantes requisitos que, en materia de calidad, fiabilidad, precios y tiempos de entrega, les exigen las grandes empresas clientes subcontratantes, lo cual, en la medida que es factible para cada empresa, se intenta, igualmente, trasladar hacia atrás, a las empresas proveedoras de los bienes primarios, aunque con una suerte desigual, dadas las evidentes diferencias de presión que las empresas "auxiliares" pueden ejercer sobre estas últimas.

Así, mientras las empresas de menor tamaño tienen una elevada presencia en el subsector "auxiliar" –en particular, las que se ubican en el nivel más inferior de la cadena de producción sistémica- en cambio, en los sectores proveedores de los inputs que éstas necesitan, es fácil encontrar grandes firmas (desde las empresas suministradoras de energía, a las grandes fundiciones siderometalúrgicas o las petroquímicas), las cuales se caracterizan por una capacidad de presión oligopólica que, en algunos casos, puede compararse con la que ejercen las grandes empresas del automóvil en su faceta de fabricantes finales, como la que despliegan algunas de las suministradoras de primer nivel -muchas de ellas filiales de las anteriores- sobre las de segundo nivel.

El recurso a la subcontratación de las grandes firmas del automóvil es un fenómeno creciente que debe de ser situado, junto a otras políticas, dentro de

la, anteriormente comentada, estrategia de beneficio que siguen estas empresas, en su objetivo básico de reducir al máximo posible los costes de producción para maximizar sus beneficios.

En este sentido, con la subcontratación a terceras empresas, las grandes firmas del automóvil buscan aprovecharse de las siguientes ventajas:

- Menor precio de la pieza o conjunto debido a la menor estructura de costes y a la especialización productiva y experiencial de las empresas “auxiliares”, generalmente, de pequeño tamaño.
- Mayor flexibilidad en la organización de la producción para la empresa subcontratante, aspecto a tener en cuenta ante las oscilaciones de la demanda en el sector.
- Ahorro por eso mismo de unos recursos que, de otro modo, tendrían que haberse destinado a la financiación de inversiones para producir los pedidos ahora subcontratados (Aláez *et al*, 1996, 138).
- Concentración de las actividades que generan, en proporción a sus costes, un mayor valor añadido, asociadas, normalmente, a actividades intensivas en I&D, aunque últimamente hay signos que indican la tendencia a subcontratar también una parte de estas actividades.
- Selección del mínimo indispensable de empresas “auxiliares” de primer nivel, por parte de las grandes firmas, con la capacidad productiva necesaria para que la provisión de inputs de las primeras se realice en términos de economías de escala.
- Exigencia creciente de las grandes empresas a demandar de estas últimas empresas la provisión de conjuntos enteros y a hacerlas

responsables de los criterios de calidad de los productos que les suministran los proveedores de segundo nivel.

2.2. La tecnología en el sector “auxiliar”

La innovación tecnológica constituye un elemento fundamental en el desarrollo que ha tenido y tiene la industria del automóvil. Desde que las multinacionales japonesas demostraron que las tecnologías avanzadas de fabricación constituían uno de los principales ejes para penetrar, competitivamente, en los mercados occidentales, por los incrementos de productividad y la reducción de costes que proporcionaba su aplicación (Castells *et al*; 1986, 636), la innovación tecnológica pasó a convertirse, más que en medio, en un objetivo indisociable de la continuidad futura de todas las grandes empresas fabricantes existentes a nivel mundial (Castells *et al*; 1986, 638).

Desde esa perspectiva, la presión “tecnológica” de las grandes compañías no tardó en transmitirse a la industria “auxiliar”, por lo que la renovación tecnológica se acabó convirtiendo en condición necesaria para mantenerse dentro de la red sistémica de producción del automóvil (Fernández Steinko; 1995, 140).

Dicho esto, el marco tecnológico donde se llevan a cabo el enlace de los procesos que se siguen en la industria “auxiliar”, puede describirse como sigue.

Los flujos o “trayectorias” tecnológicas que se conforman en el ámbito de la fabricación del automóvil pueden explicarse a través de una arquitectura piramidal de síntesis que articula los diversos procesos secuenciales que se requieren en cada estadio productivo, desde la misma base de la pirámide hasta la síntesis final del automóvil. La síntesis secuencial de los diversos procesos se fundamenta en el necesario respeto de una lógica de operaciones sucesivas que comienza con la elaboración de los componentes, o piezas

básicas, mediante procesos, relativamente sencillos. Desde ahí, se pasa a un estadio superior en el que otras empresas intermedias se encargan de la unión de estos componentes en forma de módulos o conjuntos ensamblados (Lung; 2001, 60-64), para pasar, finalmente, a un último estadio en el que se culmina el proceso con el ensamblaje final de todas las partes y conjuntos por parte de la empresa matriz (Aláez *et al*; 1996, 57).

Mientras la fabricación de las piezas y componentes básicos reclama operaciones de carácter genérico que tienen aplicaciones en múltiples sectores y que no se pueden adscribir, exclusivamente, al sector del automóvil, en cambio, las actividades de ensamblaje de conjuntos que llevan a cabo las empresas “auxiliares” de primer nivel, pueden considerarse como procesos tecnológicos específicos del sector, pues tienen por objetivo la compatibilización técnica de los distintos componentes que los conforman, por cuanto su existencia sólo se justifica por ser parte integrante de un automóvil (Aláez *et al*; 1996, 58).

Ahora bien, tal como ya se explicara en el epígrafe anterior, la estrategia de beneficio que siguen las grandes empresas del automóvil, no sólo pasa por controlar la definición de las políticas de producto, sino que, asociado a esa política, se delimita también, en un alto grado, la autonomía de las empresas “auxiliares” para que puedan establecer sus propias estrategias tecnológicas para producir sus productos. Cualquier cambio en el diseño del producto final obliga, por tanto, a redefinir los procesos tecnológicos implicados por el cambio, en la medida que existe una interdependencia técnica que articula todo el sistema productivo.

Sin embargo, a diferencia de lo que sucede con la distribución del grado de autonomía en la política de producto entre los dos tipos de empresas “auxiliares” –fabricantes de piezas y ensambladoras de conjuntos- el grado de autonomía tecnológica que resulta para estos dos grupos diferenciados de empresas, deviene inverso al que existe con la política de producto.

Así, a pesar de que las empresas fabricantes de piezas y componentes quedan limitadas en su desarrollo tecnológico a la profundización y mejora de los procesos que utilizan para producir sus productos (Aláez *et al*, 1996, 65), puesto que carecen de autonomía para configurar otros diseños de sus piezas que no sean los que hacen compatible su participación productiva en la arquitectura sistémica global.

En cambio poseen un grado de autonomía mayor que las empresas ensambladoras de primer nivel, para elegir y adquirir sus propias tecnologías – básicamente, tecnologías de fabricación avanzada (OCDE; 1993, 21)- en el mercado externo de bienes de equipo, quedando limitadas sólo por la oferta disponible que pueda haber en dicho mercado. De esa forma, la competencia técnica de las empresas de segundo nivel queda muy ligada a la capacidad que cada una de ellas tenga para optimizar las potencialidades de esas tecnologías mediante una adecuada gestión de las cualificaciones de los recursos humanos y de la organización del trabajo.

Esta capacidad es vital para afrontar las presiones que reciben de las empresas ensambladoras, puesto que la universalidad de las operaciones y procesos que realizan las primeras (fundición, mecanizado, tratamiento de caucho, inyección de plástico, forja, etc.), las convierten fácilmente en sustituibles por otras empresas que realizan ese mismo tipo de operaciones de forma más eficiente (Aláez *et al*; 1996, 69), sin que, necesariamente pertenezcan al sector “auxiliar” del automóvil, dado que muchas de esas operaciones no son exclusivas de este sector.

Por el contrario, en función de esa misma capacidad, la universalidad de las operaciones y procesos puede constituir una oportunidad para que estas empresas amplíen el abanico de mercados ajenos al del automóvil, si saben aprovechar en su favor las oportunidades que ofrecen las tecnologías de fabricación avanzada, si son capaces de dotarse de un personal,

adecuadamente, cualificado y de una organización funcional suficientemente flexible.

Por su parte, la mayor autonomía en política de producto que disfrutaban las empresas ensambladoras de primer nivel se ve limitada cuando se define la tecnología que han de utilizar para producir su producto. En este sentido, las soluciones técnicas que utilizan estas empresas son, a diferencia de lo que sucede con las piezas y componentes de las empresas de segundo nivel, específicas del sector y, más concretamente, del conjunto en sí que se ensambla, pues para obtener el producto (un sistema de frenos, un motor, una caja de cambios, etc.), debe de seguirse una secuencia de operaciones singular en su composición, en los elementos que se utilizan y en el resultado final que se obtiene. En otras palabras, el conjunto como producto, sólo justifica su existencia porque es parte integrante de un vehículo y sólo de éste.

Esta especificidad tan acusada del proceso y del producto, acentúa la necesidad que tienen estas empresas de buscar las soluciones tecnológicas, fundamentalmente, de forma endógena, alejadas de la estandarización, aprovechando para ello el grado de autonomía que tienen en cuanto a la diversidad de alternativas que pueden disponer para diseñar su producto, aunque siempre condicionado a su compatibilidad con el resto de conjuntos y elementos que conforman el producto final (Aláez *et al*; 1996, 70).

De esa forma, la actividad del departamento de I&D o de Ingeniería en estas empresas se convierte en un instrumento esencial para generar internamente las soluciones técnicas más adecuadas al tipo de necesidades específicas que tienen. La marcada especificidad de las características y prestaciones técnicas que el ensamblador final exige a los productos de estas empresas, comporta la necesidad de disponer de equipos y procesos técnicos capaces de resolver los problemas, igualmente, específicos que se generan cuando han de ensamblar los distintos conjuntos de piezas. Es por ese motivo, que las soluciones han de provenir, fundamentalmente, de dentro de las propias empresas.

Sin embargo, eso no significa que las tecnologías externas que sean compatibles con las operaciones específicas que estas empresas realizan, no puedan incorporarse al proceso productivo, sino que eso dependerá, una vez más, de la capacidad y cualificación que pueda poseer el equipo humano adscrito al departamento de I&D o, en su caso, de Ingeniería, para hacer operativa la adaptación necesaria a la singularidad de un proceso productivo más complejo que el que, en general, poseen las empresas fabricantes de componentes y piezas.

En la actualidad, la presencia de actividades de I&D en estas empresas es de vital importancia. Las tendencias que marcan las intenciones de las grandes empresas fabricantes se caracterizan, por un lado, por incrementar las partes a subcontratar al conjunto de las empresas “auxiliares”, en términos de valor añadido –en 1995 ya superaban los dos tercios de ese valor (Aláez *et al*; 1996, 138)- por otro, a concentrar las compras de las grandes empresas multinacionales en un número, tendencialmente, descendente de proveedores directos de primer nivel (Fernández Steinko; 1995, 140). Esto último, tiene su concreción más evidente en aquellas empresas que, habiendo formado parte del primer nivel de suministradores –empresas ensambladoras de conjuntos- han perdido esa condición por no haber podido hacer frente a los constantes cambios exigidos por las primeras (Aláez *et al*; 1996, 44).

Esta tendencia se explica por la convergencia de la estrategia de beneficio de las empresas multinacionales ensambladoras finales, en cuanto a una subcontratación creciente de la mayor parte de la estructura modular del automóvil a la que, cada vez más, se añaden las responsabilidades de las funciones de diseño del producto y de los procesos, para lo cual son indispensables equipos de trabajo muy integrados y cualificados (Lung; 2001, 53), y una elevada inversión en I&D. Y esto es algo que no todas las empresas pertenecientes a ese primer nivel pueden afrontar, por lo que es de esperar una progresiva estrechez de la parte intermedia de la pirámide –reducción numérica

de los suministradores directos- que estructura la producción sistémica del automóvil, en favor de una ampliación de su base (Fernández Steinko; 1995).

2.3. Tecnología y participación en el sector “auxiliar”

En este marco de intensa interdependencia y competencia intersectorial e intrasectorial, es lógico pensar que las empresas “auxiliares” que poseen el equipo tecnológico más eficiente y, especialmente, el equipo humano más competente y comprometido con los objetivos de las empresas, son las que poseen las mejores condiciones potenciales para responder, adecuadamente, a las cambiantes y elevadas exigencias que plantea la actual actividad sistémica en la producción del automóvil (Carrillo;1994, 102).

Para alcanzar esas condiciones de respuesta, un número creciente de empresas del sector "auxiliar" saben que, uno de los principales requisitos para lograrlo consiste, no sólo en disponer de las tecnologías adecuadas antes comentadas, sino que la gestión de la organización del trabajo alrededor de esas tecnologías se realice de forma óptima para extraer de ellas sus máximas prestaciones y potencialidades. Y es aquí donde aparecen muchos de los problemas que se les presentan, con consecuencias que pueden ser graves si no saben afrontarlos adecuadamente.

El uso eficiente de las tecnologías flexibles o de fabricación avanzada requiere que los que han de ser sus utilizadores posean, no sólo los conocimientos y, especialmente, las cualificaciones técnicas y sociales necesarias para manejar, individual o colectivamente, esos equipos de forma eficiente, sino también las condiciones de trabajo objetivas y subjetivas, necesarias para que ese manejo resulte, prolongadamente, motivante y satisfactorio, tanto profesional, como personalmente, para sus utilizadores. Y ésto está, a su vez, bastante relacionado con la importancia que las empresas conceden a la implicación psicosocial de los trabajadores y al papel que confieren a la participación de

éstos en la toma de decisiones, más o menos, autónoma sobre la organización de su propio trabajo y, particularmente, sobre la tecnología que soporta esa misma organización.

La desconsideración de estos últimos aspectos más "sociales", comporta problemas importantes para cualquier empresa de cualquier sector que necesita de este tipo de tecnologías para producir sus bienes o servicios competitivamente en el mercado capitalista actual, tal como queda descrito en el capítulo teórico sobre la innovación tecnológica. Pero puede calificarse de problema "crítico", si esa dejación se produce en un sector como el "auxiliar" del automóvil donde, tanto la densidad tecnológica, como el grado de rotación de ésta, adquiere uno de los niveles más elevados del conjunto de los sectores de actividad industrial, en un contexto de máxima presión competitiva y exigencias por parte de las grandes empresas a las que suministra.

Sin la construcción de un compromiso sólido entre la empresa y los trabajadores en el que se dé cabida a otras visiones alternativas en el momento de decidir la elección del tipo de productos y, especialmente, el tipo de medios y las formas de organizar el trabajo con esos medios para producir esos productos; las diversas estrategias que siguen las empresas "auxiliares" para alcanzar sus objetivos que no cuenten con ese compromiso, tendrán dificultades para poderse perpetuar en el tiempo en ese contexto de máxima competitividad, a pesar de disponer de las cualificaciones técnicas y las tecnologías adecuadas.

Estas específicas características del papel de la tecnología para la competitividad del sector "auxiliar", justifican la importancia que puede tener el estudio de la participación de los trabajadores en la tecnología, en tanto que oportunidad que tienen, tanto éstos, como los propios directivos y empresarios, para alcanzar esos objetivos, pero bajo unas condiciones de trabajo, necesariamente, distintas a las existentes en el contexto taylor-fordista, en una dirección de humanizar y democratizar el trabajo.

3. El sector "auxiliar" español

La industria "auxiliar" del automóvil aparece en España por los mismos motivos que apareció en el resto de países con empresas capaces de producir vehículos a motor y un mercado donde venderlos: por la enorme complejidad que significaba, y significa, para una única empresa fabricante, proveerse, producir y ensamblar un gran número de piezas y componentes, que requieren, a su vez, de un gran número de operaciones y que, a su vez, exigen, igualmente, el dominio de una gran diversidad de técnicas y habilidades, a fin de articular una serie de funciones compatibles entre sí, para obtener de su funcionamiento conjunto un determinado desplazamiento controlado de un vehículo.

A esta complejidad técnica inherente a la producción del automóvil, hay que añadir, no obstante, otro tipo de razones que, aun variando en función del nivel de integración que pueda existir en cada gran empresa fabricante –la proporción que adquiere la producción subcontratada respecto la producción total- explican también por qué estas empresas son, generalmente, las principales interesadas en que esté presente la industria "auxiliar" en todos los países productores de vehículos. Estas razones se explican por la existencia de una serie de factores (Recio *et al*; 1991, 14), como los siguientes:

- Un conocimiento técnico especializado en un determinado tipo de operaciones o funciones,
- Menores costes unitarios de producción por esa misma especialización o por el hecho de poder aplicar economías de escala,
- Menores costes laborales debidos a que el subcontratista puede operar en un segmento del mercado laboral "inferior" al de las grandes compañías,

- Menores costes para la empresa matriz por el poder que ésta tiene para imponer un intercambio desigual en precios y en las condiciones de suministro del producto a la “auxiliar”,
- Menores niveles de inversión para la empresa matriz en instalaciones, máquinas y stocks de inputs
- Voluntad de la empresa matriz de eludir excesos de capacidad ante la posibilidad de procesos de recesión
- Voluntad de la empresa matriz de eludir deseconomías de concentración (burocracia administrativa, transporte, poder sindical, etc.)

Sin embargo, a pesar de todos estos factores, la industria “auxiliar” española nació más como una posibilidad de reducir costes para las grandes empresas constructoras (Recio *et al*; 1991, 34), que por la existencia previa de un amplio tejido industrial con tradición mecánica y, especialmente, con los conocimientos, capacidades y medios técnicos para adaptarse a un proceso productivo complejo como el del automóvil.

Como ya se ha indicado al inicio de este capítulo, con la instalación de las dos primeras grandes empresas automovilísticas a principios de los años cincuenta, la mayor parte de las empresas que se incorporaban al entramado de producción sistémica del automóvil, lo hacían con procesos de trabajo y tecnologías anticuados, ineficientes y propios de la producción de otro tipo de productos (Recio *et al*; 1991, 35), siendo sólo un número reducido de empresas, las que disponían de los conocimientos mecánicos y medios tecnológicos necesarios para fabricar los componentes y conjuntos con las cualidades que exigía la producción estandarizada de automóviles en cadena.

Son esos motivos los que explican que no fuera hasta finales de esa década, cuando se instalaron las primeras filiales de empresas “auxiliares” extranjeras, que la construcción y ensamblaje de todas las partes que componen el automóvil se pudiera realizar en las condiciones técnicas que eso exigía.

Este hecho propició que el sector “auxiliar” autóctono creciera, prácticamente, a expensas de las necesidades técnicas y de producto no cubiertas por las compañías proveedoras extranjeras y por las propias grandes empresas fabricantes, dando lugar a una fuerte dependencia tecnoeconómica de estas últimas y a una débil capacidad para negociar las condiciones, paulatinamente, cambiantes con las que, desde entonces, se ha venido realizando la subcontratación de los pedidos.

Sin duda, un factor que favoreció el mantenimiento de esa elevada dependencia comercial y tecnológica y de la relativa baja eficiencia con la que trabajaban las empresas “auxiliares” durante la etapa proteccionista del régimen anterior, se debió a que la demanda de automóviles estuvo colocada de antemano, pues al ser siempre superior a la oferta, permitió a estas empresas que concentraran su producción para los grandes fabricantes, pudiendo funcionar al cien por cien de su capacidad productiva, en un mercado caracterizado por pocas incertidumbres y altibajos.

Este hecho, paradójicamente, se acabaría convirtiendo en un freno para la búsqueda de otro tipo de inversiones que diversificaran el riesgo en ese tipo de empresas, además de que, en una situación con el “negocio asegurado” como ésa, permitía eludir con facilidad la necesidad de afrontar una mayor eficiencia productiva, gracias a que existía el paraguas protector de un mercado cerrado a la competencia y, relativamente, pequeño, como el que hubo durante todo ese período.

No obstante, tras la crisis de finales de los setenta y principios de los ochenta, a pesar de que el entorno institucional había variado substancialmente con

relación a la etapa anterior, algunos de los principales problemas de la industria “auxiliar”, no sólo no desaparecieron, sino que se agudizaron con la entrada en vigor de esta nueva etapa. En ese sentido, por ejemplo, la ausencia de una estrategia común en esta industria para hacer frente a las nuevas demandas planteadas por las grandes empresas fabricantes, se volvió a hacer patente cuando, a principios de los ochenta, se llevó a cabo la reorientación de la producción del sector hacia el mercado internacional, a raíz de la citada crisis.

Para explicar este último aspecto, es necesario recordar, en primer lugar, que el sector “auxiliar”, a diferencia de otros sectores de actividad, está compuesto por una gran heterogeneidad de empresas (en tamaño, composición del capital, capacidad tecnológica, potencial financiero, estilos organizativos, tipo y número de productos, etc.), pertenecientes, a su vez, a diversos sectores de actividad (desde la química a la producción metálica, pasando por el textil o el sector eléctrico), lo cual ha dificultado, desde su génesis, la creación de una identidad sectorial con la cual cohesionar fuerzas para defender sus intereses específicos frente a los, no siempre coincidentes, objetivos de las multinacionales.

Por otra parte, ante los efectos de la caída de las ventas en el mercado y la ausencia de un plan de reestructuración integral para el sector –las ayudas públicas que hubo, lo fueron para casos individuales de empresas, cuyo cierre, hubiera causado importantes repercusiones económicas y sociales- que pudiera haber mediado entre los propósitos de las multinacionales y los intereses y necesidades del sector; numerosas empresas “auxiliares”, especialmente, las que habían trabajado en exclusiva para el sector hasta entonces, se vieron en la tesitura de tener que afrontar esas consecuencias sin el apoyo institucional.

Ante esa situación, de entre todas las que pudieron sobrevivir al envite competitivo, sólo unas pocas optaron por la vía de la absorción por otras empresas de la competencia como alternativa a esa crisis, mientras que la

mayor parte del resto de empresas optó por la desconcentración de su negocio en otras actividades distintas al automóvil. Finalmente, otras lo intentaron endeudándose con el sector financiero o dejando de pagar a los organismos públicos. Este proceso favoreció la tendencia a salir de la crisis de forma individual (Recio *et al*, 1991, 87), minando aún más las posibilidades de forzar, como colectivo, unas relaciones de intercambio más equitativas con las grandes multinacionales.

En segundo lugar, la citada reorientación de la producción hacia los mercados internacionales más consolidados, se acabaría convirtiendo en un nuevo problema al conllevar consigo la rotura de las bases de acuerdo en el suministro entre las empresas “auxiliares” y las grandes empresas fabricantes. Desde la implantación del mencionado nuevo “modelo” de producción en España a principios de los ochenta, los términos de calidad, fiabilidad y velocidad de entrega para el suministro de los productos, aumentaron en exigencias, dando lugar, como ya se vio, a la aparición de una segmentación mucho más jerarquizada que la que existía antes de la crisis de los ochenta, entre las propias empresas “auxiliares”.

Como consecuencia de ello, las empresas –tanto en el nivel de ensambladoras de conjuntos, como en el de productoras de componentes- que no supieron o no pudieron adoptar los medios humanos y tecnológicos necesarios para adaptarse a los nuevos requisitos, quedaron excluidas del flujo directo con las grandes empresas fabricantes, para pasar a ocupar posiciones “marginales” dentro del sector (Recio *et al*, 1991, 90) o, simplemente, a salir de él.

En tercer lugar, tal como se corrobora con cifras en el epígrafe que viene después, no parece que la tradicional estructura de dependencia comercial del sector “auxiliar” haya modificado su tendencia, desde que España fue “seleccionada” por las multinacionales del sector para ser una plataforma internacional para la exportación.

Por ejemplo, la actual balanza comercial, especialmente, la que hace referencia a las partes del motor –que es donde se genera un mayor valor añadido- no sólo ha empeorado porque la proporción de las importaciones de las empresas “auxiliares” españolas de este grupo de elementos, siempre ha sido superior a la proporción de las exportaciones de ese mismo grupo, sino porque el peso relativo que hoy tiene el valor de las transacciones internacionales que realiza el sector relacionadas con la construcción del motor, respecto del total de transacciones, ha descendido en picado, desde mediados de la década de los ochenta.

Por el contrario, el mayor peso relativo de esas transacciones lo concentra hoy el grupo de “chasis y de equipo de carrocería” –un grupo con baja composición de I&D, tecnológica y de valor añadido- tras lo cual se sitúa, en una posición muy alejada de ésta, el material del equipo eléctrico. Sin embargo, lo realmente preocupante para las empresas españolas del sector “auxiliar” es que, la mayor parte de estas transacciones comerciales con el exterior son realizadas por las propias multinacionales entre las diversas sedes que poseen en el mundo (Castells *et al*., 1986, 627), en función de las estrategias de beneficio que estiman más convenientes en cada momento.

Es de ese modo que el papel de la industria “auxiliar” no vinculada al capital extranjero ha ido quedando subsumido a las grandes decisiones y políticas que se conciben desde esas sedes, pues la existencia de empresas autóctonas capaces de ofrecer un producto especializado con un alto valor tecnológico ya era excepcional en los años ochenta (Recio *et al*., 1991, 92), sin que hayan cambiado substancialmente las cosas durante estos últimos años.

4. Las dimensiones económicas del sector “auxiliar” español

La importancia económica de la industria del automóvil, tanto en el pasado como en la actualidad, es indiscutible. Esta industria constituye una actividad fundamental en el tejido económico de la mayor parte de los países en la que está asentada, como es el caso de España, tanto por los efectos que tiene en la generación de valor añadido, tanto directa como indirecta, a través de otras actividades que dependen de ella, o en la expansión del comercio exterior, así como por el impacto que ejerce en la generación de empleo - tanto directo como, especialmente, indirecto- pero también en la recaudación fiscal (¹⁵), en las inversiones en I&D, en los flujos y transferencias tecnológicas, etc.

Sin embargo, la primera dificultad que surge para intentar delimitar la dimensión que toman estas variables, proviene de la gran diversidad de las actividades que se relacionan con la producción del automóvil. La inexistencia de fuentes estadísticas que contabilicen las actividades económicas según es el destino de los productos producidos por las empresas, por encima del tipo de productos que éstas producen, dificulta en extremo el conocimiento preciso de la localización estadística de muchas de las interrelaciones económicas que, crecientemente, se están estableciendo en los mercados actuales. Por ejemplo, la rúbrica que la "Clasificación Nacional de Actividades Económicas" (CNAE), destina al sector de actividad "Material de transporte", resulta completamente inadecuada e insuficiente para clasificar el cómputo de todas las actividades y subsectores y, por tanto, de todas las empresas y personas que intervienen, efectivamente, en la red sistémica de producción y subcontratación escalonada que hoy caracteriza a la fabricación del automóvil.

¹⁵ Es un tema nada despreciable al que las multinacionales implantadas en España suelen recurrir para legitimar sus prácticas económicas y financieras, no siempre acordes con los intereses nacionales. Por ejemplo, según la información de la patronal del sector ANFAC – publicada en EL PAIS de 16-9-2001- la producción de 2.366.359 turismos, situó a España en el sexto país del mundo por volumen de unidades producidas, mientras que los 666.515 vehículos industriales lo situó en el tercer lugar mundial, sólo por detrás de EEUU y Japón. A pesar de que más del 80% de esa producción fue destinada a la exportación, el total de ingresos en concepto de IVA por las ventas en el mercado interior (con un peso creciente -66%- de las procedentes de turismos producidos en el exterior), generó el 16,5% del total del IVA recaudado por el Estado y más del 60% del total de los impuestos especiales, de ese año.

A pesar de esas dificultades y, por sólo apuntar algunas cifras de este sector - pues no es el objeto de estudio de esta tesis- se expone a continuación una breve, aunque ilustrativa, serie de datos que confirman la importancia que tiene este sector de actividad en España. Así, atendiendo, igualmente, a las fuentes ofrecidas por ANFAC, la importancia económica del sector del automóvil se demuestra porque, por sí sólo, este sector concentraba a más del 25% del total de exportaciones que se realizaron en España en el año 2000, además de que era responsable del 6,7% del total del PIB generado durante ese mismo año.

Por otro lado, mientras en 1990, la producción de automóviles por parte de las grandes empresas fabricantes ubicadas en España (en el año 2000, eran 12 y contaban con 17 plantas), facturaron 2,36 billones de pesetas (¹⁶), y daban empleo a casi 95.000 trabajadores; en cambio, en el año 2000, esas cifras se habían elevado a 6,94 billones y reducido a 75.700 trabajadores, respectivamente.

En otras palabras, mientras en 1990, las empresas fabricantes vendieron automóviles por valor de 24.842.000 pesetas de media anual y por trabajador, en cambio, en 2000, esa misma ratio alcanzó 91.719.000 pesetas de media, lo cual ha significado que, durante esos diez años, dicha ratio se haya incrementado en un 269%. Y aunque ésto no indique, necesariamente, que los beneficios se hayan elevado en la misma proporción –puesto que, como ya se ha apuntado, hay que descontar muchos costes intermedios a esas facturaciones finales- sí que indica cuál ha sido el crecimiento experimentado por el valor medio que ha aportado cada trabajador a las empresas del sector en España.

Además, esta evolución confirma también una de las principales directrices señaladas en epígrafes anteriores, sobre el objetivo de las estrategias de

¹⁶ Valor que incluye todos los costes de las compras y pagos necesario para obtener los ingresos por las ventas conseguidas en el mercado interno y externo, incluyendo, entre otras partidas, la facturación de todas las empresas “auxiliares” que, directamente, proveen a esas grandes empresas.

beneficio que siguen las grandes multinacionales del automóvil: el permanente ascenso de la facturación del sector -en buena medida, a costa del menor ritmo con que se ha incrementado en la industria "auxiliar" en ese mismo periodo- con un volumen de ocupación, tendencialmente, descendente, caracterizado por decrecer en una proporción elevada cuando aparecen los signos de recesión y, por el contrario, aumentar poco en épocas de expansión, una vez las plantas alcanzan el pleno funcionamiento.

Concretamente, entre 1995 y 2000, en un periodo calificado por todos – empresas "auxiliares" y grandes fabricantes- como excelente, mientras la facturación de estos últimos experimentó un aumento, prácticamente, del 100%, en cambio, la de la industria "auxiliar" lo hizo en un 77%. Sin embargo, dado que el crecimiento del empleo en la industria "auxiliar", durante este mismo periodo, se elevó un 38%, por sólo un 9% en las grandes empresas, la facturación media por trabajador de estas últimas aumentó un 83%, mientras que sólo creció un 29% en la industria "auxiliar".

Estas cifras ponen en evidencia las diferentes repercusiones económicas y ocupacionales que tiene la producción y venta de automóviles en España, en cuanto a la distribución del negocio entre una y otra industria, se refiere.

4.1. El peso del sector "auxiliar" en el conjunto de la automoción

Si las anteriores dificultades clasificatorias lo eran para el conjunto del sector de la automoción, más aún lo son si lo que se quiere precisar son las magnitudes específicas de la parte "auxiliar", sobre la que, por no haber, no hay ni rúbrica en ninguna fuente estadística periódica (Alaez *et al*; 1996, 36).

El hecho de que la CNAE detalle las distintas ramas de actividad que están involucradas en la producción de las piezas, componentes o conjuntos para la automoción en distintas rúbricas, no facilita demasiado el conocimiento de las

dimensiones reales que tiene el sector "auxiliar" que suministra a las grandes empresas fabricantes, entre otras razones, porque las empresas de esas ramas son proveedoras de productos que se destinan, no sólo a aquéllas, sino a otras actividades distintas como los recambios para la automoción o, simplemente, a otras actividades totalmente desligadas de la producción de automóviles.

Por tanto, vistas, una vez más, las dificultades existentes en las fuentes estadísticas que se disponen al respecto, las estimaciones no oficiales más fiables que se poseen sobre la dimensión económica y empresarial del sector "auxiliar", proceden de la Asociación Española de Fabricantes de Equipos y Componentes para la Automoción (SERNAUTO), a pesar de que, posiblemente, esta asociación sólo contabiliza en su base de datos a aquellas empresas que están afiliadas a dicha asociación, por lo que el volumen real de las cifras que se exponen a continuación podría ser mayor del que se detalla a continuación.

Así, según datos de esta entidad para 1995, la industria "auxiliar" de la automoción española (automóviles turismos y vehículos industriales), facturó 2,2 billones de pesetas, de los que 1,06 (más del 48%), eran ingresos por ventas en el mercado exterior -en su mayor parte (más del 80%) destinadas a la Unión Europea, particularmente, a Alemania y Francia y, en menor medida, el Reino Unido y Portugal- mientras que el restante 52% se destinaba a cubrir una parte de las necesidades intermedias de las propias empresas "auxiliares" y de las grandes empresas fabricantes ubicadas en el territorio español.

El sector de la industria “auxiliar” del automóvil en España, 1995- 2000

Cuadro 5.1.

AÑO	FACTURACION	EXPORTACIONES	IMPORTACIONES	TASA DE COBERTURA	MERCADO INTERIOR
1995	2,2	1,06	1,6	66%	2,74
2000	3,9	1,95	2,8	68%	4,75
2000/ 1995	77,2%	84%	75%	-	73,3%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de SERNAUTO. Datos en billones de pts.

Por su lado, las importaciones alcanzaban 1,6 billones de pesetas en 1995 (en un alto porcentaje, procedentes de los mismos países de destino de las exportaciones), de las que, un 55% fueron a cubrir la otra parte no satisfecha de la demanda de las empresas “auxiliares” y ensambladoras finales ubicadas en España. De esa forma, la tasa de cobertura comercial con el exterior de este sector en 1995 se situaba en el 66%, confirmándose con ello, una de las principales características de este sector, es decir, su estructural comportamiento deficitario y de dependencia económica del exterior.

La estructural dependencia del exterior -que suele alcanzar sus máximos durante los períodos de mayor auge económico- pone de manifiesto la, igualmente, estructural incapacidad de la industria "auxiliar" autóctona para generar, de forma endógena y competitiva, el tipo y cantidad de componentes y conjuntos que, permanentemente, deben de ser adquiridos a otras empresas "auxiliares" extranjeras, para ser integrados en las producciones de estas empresas y de las propias multinacionales ensambladoras finales localizadas en España.

Pasados cinco años, los anteriores comentarios efectuados para las cifras y el comportamiento económico y comercial del sector en el 2000, no parecen

haberse modificado, confirmándose las tendencias apuntadas para 1995. Así, el valor de la facturación del año 2000 del sector “auxiliar” se había incrementado en un 77,2% respecto del de 1995, situándose en 3,953 billones de pesetas. Sin embargo, para que la industria “auxiliar” pudiera alcanzar esa facturación, fue necesario importar componentes y conjuntos por valor de 2,844 billones de pesetas, por lo que la balanza comercial con el exterior siguió siendo negativa en casi novecientos mil millones de pesetas, generándose una cobertura comercial del 68% que, aunque fue 2 puntos superior a la registrada en 1995, confirmó la tónica general de dependencia externa del sector, ya comentada para 1995.

Ahondando en el análisis, esas mismas cifras indican que del total del valor facturado por parte de la industria “auxiliar”, sólo un 50,6% se destinó al mercado interno -del que 12,7 puntos correspondieron al mercado específico de recambios- mientras que el 49,4% restante se dirigió al mercado exterior.

La tradicional concentración de las exportaciones en unos pocos países se mantuvo, siendo, una vez más, Francia y Alemania, por ese orden, los dos países que, por sí solos, recibieron más del 60% del total de las exportaciones, en consonancia con el hecho de que ambos países fueron también origen del 73% del total de las importaciones del sector. En su conjunto, la región de la UE constituye el destino de más del 80% de estas transacciones, mientras que los países del Este europeo eran los destinatarios del 6,5% -convirtiéndose con ello en la región con un mayor crecimiento exportador durante los últimos ejercicios- EEUU con un 4,2%, etc.

Por último, cabe señalar que una de las partes del automóvil que tiene –al menos, hasta estos momentos (Lung; 2001, 63)- la consideración de “estratégica” como es la del motor, por la complejidad tecnológica que implica la conjunción precisa de los componentes y conjuntos que la forman y porque concentra, como ya se ha avanzado anteriormente, una proporción elevada del valor añadido que genera su fabricación, mientras sólo supuso el 11,7% del

valor total de las exportaciones que realizaron las empresas “auxiliares” en el 2000, en cambio representó el 14% del total de las importaciones de este tipo específico de piezas y conjuntos.

Con ello se refleja, no sólo un diferencial comercial con el exterior –aunque leve- por otro lado general en el sector, en una parte especialmente importante por sus connotaciones de desarrollo tecnológico y económico antes señaladas, sino que se refleja también, la caída del peso relativo de las transacciones con el exterior relacionadas con el motor sobre el total de transacciones, tanto de exportaciones como de importaciones, con relación a lo que sucedía a mediados de los ochenta.

Concretamente, mientras en 1986, el peso relativo de las exportaciones del sector “auxiliar” relacionadas con el motor, alcanzaba el 39,3% del total de las exportaciones, en cambio, en 2000 se habían situado en el 11,7%. Por su parte, mientras en 1986, las importaciones relacionadas con el motor representaron el 59,3%, en 2000, habían descendido al 14% del total de importaciones.

Se trata de un cambio substancial en la composición del contenido de las transacciones del sector “auxiliar” con el exterior, más si se tiene en cuenta que la caída del predominio relativo del motor en el comercio internacional, se ha ido substituyendo, como ya se ha comentado antes, por una especialización, cada vez mayor, en la producción de partes y componentes para el grupo “Equipo de carrocería y chasis”, con una menor composición tecnológica y de I&D y un menor valor añadido que los asociados al grupo del motor. Con ello, se confirma la tendencia del sector, apuntada ya a finales de la década de los ochenta (Recio *et al*; 1991, 173), a convertirse en un suministrador e importador de inputs destinados, básicamente, a la fase de montaje final del automóvil en las plantas que las multinacionales poseen en España y en otros países de la periferia “central”.

La tendencia hacia la concentración productiva en el grupo “Equipo de carrocería y chasis”, se ha ido consolidando, especialmente, durante los últimos años noventa, en los que el sector ha experimentado un crecimiento del valor global de la producción muy importante, puesto que dicho grupo ha llegado a alcanzar en 2000, el 63,9% del total de las exportaciones y el 72,6% del total de las importaciones, cuando ambos tipos de transacciones sólo suponían en 1986, el 22,7% y el 15,3%, respectivamente.

Por el contrario, los otros dos grandes grupos de componentes que conforman la producción del sector “auxiliar” actual (“Caucho y neumáticos” y “Equipo eléctrico”), quedaban en una posición, relativamente, marginal, con un peso relativo sobre el total de las exportaciones, de alrededor del 12% para ambos grupos, y en un 6-7% sobre el total de las importaciones, igualmente, para cada uno de estos grupos.

4.2. Localización y ocupación de las empresas "auxiliares" españolas

La localización de una empresa constituye una decisión muy importante porque, además de que ha de ser sopesada cuidadosamente como inversión que es, posee un carácter de irreversibilidad mucho mayor que el de otro tipo de inversiones que realizan las empresas.

En general, los criterios de localización de las empresas industriales tienen en cuenta diversos factores, intensamente relacionados con los costes, aunque no sólo con éstos: desde los costes de transporte y de comunicación con proveedores y clientes, a la facilidad de acceso a infraestructuras o a la existencia de factores institucionales como la oferta de mano de obra cualificada, de incentivos o de unos costes salariales o fiscalidad más o menos elevados. También influyen en la localización otros aspectos como el tipo de productos que se producen (los de alto valor añadido suelen concentrarse en regiones específicas, mientras que los que son de gama baja permiten una

mayor dispersión empresarial en el territorio), o la capacidad para establecer economías de escala, normalmente, empresas de cierta dimensión, las cuales a su vez, son las que suelen marcar las pautas de la localización de las de menor tamaño.

En el sector del automóvil, estos factores son, generalmente, válidos aunque con algunas especificidades condicionadas por la singularidad del modelo sistémico de producción actual y por las estrechas vinculaciones tecnológicas que exige ese modelo, ambos aspectos ya detallados en apartados anteriores.

Sin embargo, sí que pueden describirse algunas de las pautas de localización que siguen las empresas “auxiliares” en general. Mientras en las empresas fabricantes de piezas o de segundo nivel, el peso de la tradición industrial de una determinada zona –a veces creada mucho antes de la aparición de la actividad propia del automóvil- puede ser un factor relevante para explicar su ubicación geográfica, en cambio, las empresas ensambladoras de conjuntos o de primer nivel, poseen un margen de libertad, relativamente menor, porque su producto está mucho más ligado a la interacción constante que les impone la gran empresa multinacional con la que han de trabajar intensa, estrecha y conjuntamente.

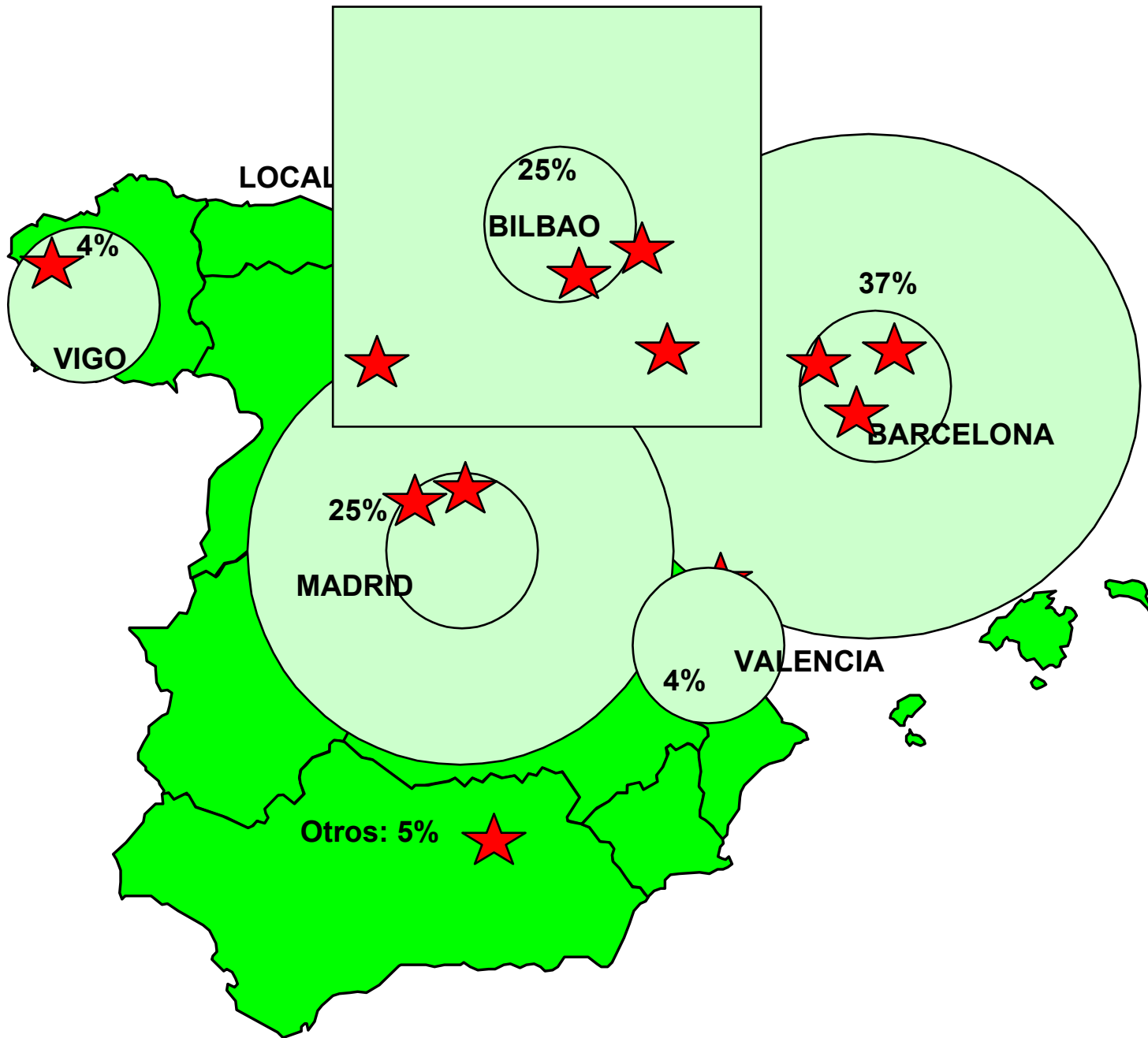
Eso no significa que dadas las actuales estrategias de minimización generalizada de costes, las empresas fabricantes de segundo nivel tengan, cada vez, una mayor presión de las de primer nivel para tener en cuenta el criterio de proximidad (Fernández Steinko; 1995, 142), ya que el modelo de producción sistémico actual, viene exigiendo de forma creciente a éstas últimas, un mayor control personalizado de esos productos y de contactos constantes (Aláez *et al*; 1996, 210), que ha redundado en que sean ahora las empresas “auxiliares” de segundo y más niveles, las que tengan que tener presente su localización cercana a las de primer nivel.

En otras palabras, los factores endógenos ligados a la demanda de la propia industria del automóvil, se están convirtiendo, cada vez más, en causa explicativa de la localización de las empresas “auxiliares” de segundo nivel, especialmente, de aquellas en las que el porcentaje de productos relacionados con el sector es elevado.

A pesar de esta tendencia, aún hoy, los factores que determinan la localización de las empresas “auxiliares” siguen estando relacionados, además de con lo comentado hasta ahora, con decisiones de orden personal de los directivos y empresarios (Aláez *et al*; 1996, 218), (Fernández Steinko; 1995, 150), y, en bastante menos intensidad, con factores relacionados con los incentivos de las Administraciones, la proximidad con los proveedores, la cualificación de la mano de obra, las infraestructuras, etc.; siendo, por el contrario, los costes salariales y la conflictividad laboral algunas de las principales causas que siguen influyendo negativamente en la localización de dichas empresas.

Concretamente, las empresas del sector “auxiliar” español se encuentran localizadas en las principales regiones industriales del país, fundamentalmente, Cataluña, Madrid y País Vasco-Navarra, coincidiendo sólo en parte, con las zonas elegidas por las diversas multinacionales del sector cuando decidieron instalarse en nuestro país. En esas cuatro Comunidades Autónomas se concentraba, aproximadamente, el 87% de las empresas de este sector, mientras Valencia, Pontevedra y Andalucía occidental, se repartían el 13% restante, según datos de SERNAUTO para el año 2000, tal como queda reflejado en el gráfico que viene a continuación.

LOCALIZACIÓN DE LAS EMPRESAS "AUXILIARES" DEL SECTOR "AUXILIAR" DEL AUTOMOVIL



La anterior distribución de las empresas “auxiliares” en el territorio español refleja la consolidación de una tendencia iniciada a mediados del decenio de los ochenta: el progresivo protagonismo de la Comunidad de Madrid en su participación creciente en el conjunto de las empresas “auxiliares” de España. Así, de las 695 empresas que SERNAUTO tenía contabilizadas en 1984 para este sector (Recio *et al*; 1991, 40), sólo el 8,5% estaban ubicadas en esta última Comunidad Autónoma, mientras que en 2000 ya sumaban alrededor del 25% del total.

Por su parte, tanto el País Vasco-Navarra como Cataluña han mantenido sus respectivos porcentajes de localización, por lo que el crecimiento relativo de la concentración empresarial habida en la Comunidad de Madrid –aun contando con el diferencial de que los datos de SERNAUTO de 2000 incluyen el área de Valladolid y no los de 1984- se ha realizado a expensas del que ha tenido lugar en el resto de zonas industriales antes mencionadas.

Por otro lado, desde el punto de vista de la ocupación, al igual que sucede con la delimitación de las actividades que conforman el sector, el conocimiento de la ocupación sufre el mismo problema en cuanto a la no coincidencia entre las diversas fuentes estadísticas -tanto de ámbito nacional, como autonómicas- sobre el volumen de personas que trabajan en los diversos sectores y, menos aún, ramas, que conforman los diversos sectores de actividad porque, como ya se ha indicado, los criterios de clasificación de las actividades suelen basarse en el tipo de producto realizado y no en el destino que tiene ese producto.

Estas afirmaciones de carácter general, son, especialmente, pertinentes para el sector "auxiliar" de la automoción, puesto que, como también se ha avanzado, muchos de los productos que se incluyen en él (textiles, plásticos, material eléctrico y electrónico, productos metálicos, caucho, etc.) y, por ende, de los correspondientes trabajadores que intervienen en su fabricación, son contabilizados en sus respectivos sectores de "origen", cuando en realidad,

existen como tales, en tanto que forman parte del proceso de producción sistémico del automóvil.

Así, por ejemplo, según datos de la EPA, en 1987 se calculaba que, en el sector "Construcción de vehículos automóviles y sus piezas de repuesto", habían 157.000 personas ocupadas en el conjunto de España. Otras fuentes, ofrecían otras cifras, para finales de esa misma década que superaban las 200.000 personas ocupadas, de las que más de 100.000 pertenecían al sector "auxiliar" de la automoción (Castillo; 1991, 119), mientras el resto correspondía a los trabajadores directamente ocupados en las grandes empresas fabricantes.

Por su parte, con datos procedentes de SERNAUTO, se estimaba que a finales de 1995, existían unas 196.000 personas ocupadas en el conjunto del sector del automóvil, incluida la industria auxiliar (Aláez *et al*; 1996, 37), para alcanzar la cifra máxima de 248.000 a finales de 2000, en un claro ascenso ocupacional conectado con el auge económico experimentado desde finales de 1994 y que, hasta los actuales momentos en que se escriben estas líneas, no ha dado signos claros de cambio de tendencia, a pesar de que empiezan a aparecer algunos indicios que presagian modificaciones importantes a medio plazo, tanto en las dimensiones de carácter económico, como en el volumen de ocupación del sector.

5. Localización y ocupación de las empresas "auxiliares" en Cataluña

La importancia de la Comunidad Catalana, en cuanto a densidad de empresas "auxiliares" se refiere, es evidente pues, como ya se ha visto en el epígrafe dedicado a la localización del sector, en esta Comunidad Autónoma se concentraba alrededor del 37% del total de empresas que había en España a finales del año 2000.

Dentro de Cataluña, la concentración de las empresas del sector -aparecido ya durante las primeras décadas del siglo XX- adquirió los máximos niveles en las comarcas del Barcelonés y del Baix Llobregat, a raíz de la instalación de las primeras empresas que realizaban producciones de productos adaptables a la producción automovilística del momento (Recio *et al*; 1991, 56), localizadas, en sus inicios, en los alrededores de la ciudad de Barcelona, coincidiendo con el proceso de expansión territorial de la industria metálica.

Es así como en estas dos comarcas aún hoy se ubican algunas de las empresas en activo más antiguas del sector en Cataluña, aunque dados los planes de reurbanización y recalificación del antiguo suelo industrial que se ha venido realizando durante los últimos veinte años, en favor de otro tipo de usos no industriales en las ciudades más costeras de la comarca del Barcelonés, esa situación ha ido modificándose, progresivamente, por lo que el peso relativo de la industria metálica en la ciudad condal y en las zonas más limítrofes a ésta, ha tendido a ser cada vez menor.

Junto a esas dos comarcas, las del Vallès Occidental y del Vallès Oriental, fueron las que tomaron el relevo territorial en la expansión de la industria del metal. En estas dos comarcas, ya desde finales de los años cincuenta, el sector experimentó una nueva localización de empresas más modernas, en las que se registró un predominio superior de actividades relacionadas con el naciente tratamiento del plástico y de otros nuevos materiales para el automóvil aparecidos con posterioridad, coincidiendo con la puesta en marcha de la planta de SEAT.

No obstante, a pesar de que en esas cuatro comarcas de la Región Metropolitana de Barcelona, se ha concentrado durante años la mayor parte de las empresas del sector, el mapa empresarial actual refleja una realidad cada vez más común en las zonas industriales de los países occidentales, caracterizada por una clara tendencia a la dispersión en el territorio de las actividades.

La búsqueda constante de economías y de ventajas fiscales y laborales propiciada por la presión competitiva y, para el caso particular de Cataluña, por el impacto producido por la reubicación, en los años ochenta, en la zona de Martorell, de la nueva planta de SEAT, ha dado lugar a que, en la actualidad, sea bastante común encontrar empresas del sector “auxiliar” en el entorno de casi todos los núcleos económicos importantes del territorio catalán, muchos de ellos sin haber contado con una especial tradición industrial en el pasado, ni en éste, ni en otros sectores de la industria.

Así, salvo en casos singulares como los de la comarca del Bages y del Garraf, en las que se desarrolló una destacable actividad asociada al sector, por el efecto de “arrastre” alentado por la ubicación de la empresa multinacional Pirelli (instalada ya en Cataluña, en 1917, para la producción de derivados del caucho), hoy es fácil constatar el desarrollo del sector en “nuevas” áreas industriales colindantes a las ciudades de Gerona, Tarragona, Lérida y, aunque en menor medida, en otras poblaciones pertenecientes a comarcas, hasta no hace demasiados años, ajenas totalmente a la producción de bienes vinculados con el automóvil, pero que hoy forman parte de la amplísima red sistémica que conforma al sector, muchas de ellas integradas en la escala jerárquica de producción de segundo y otros niveles aún más inferiores, en términos de subcontratación.

Desde el punto de vista de la dimensión empresarial, el sector “auxiliar” del automóvil en Cataluña se caracteriza, siguiendo una vez más las fuentes estadísticas de SERNAUTO, por tener una estructura, por segmentos de tamaño y por grandes subsectores, como la siguiente:

Distribución de las empresas “auxiliares” de Cataluña por segmentos de tamaño

Cuadro 5.2.

Nº de empresas por tamaño ocupacional	Producción de piezas y componentes	Producción e inyección de plástico y caucho	Otras actividades (electricidad, electrónica, etc.)	TOTAL
Menos de 10	20	5	4	29 (9%)
De 11 a 49	42	34	19	95 (29%)
De 50 a 250	75	28	12	115 (35%)
Más de 250	42	16	29	87 (27%)
TOTAL	179 (55%)	83 (25%)	64 (20%)	326 (100%)

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de SERNAUTO.

Las 326 empresas del sector “auxiliar” del automóvil que existían a finales de 2000 en el territorio catalán, según datos de SERNAUTO, representaban, aproximadamente, el 37% del total de empresas del sector a nivel nacional, de lo que puede inducirse que el número de empresas que había en España a finales de ese año, se situaba alrededor de 880 empresas contabilizadas, según esa fuente.

Por otra parte, los datos del Cuadro 5.2. permiten observar, por una parte, la preeminencia del subsector dedicado a la producción de piezas y partes metálicas para el automóvil, en cuanto al volumen de empresas que engloba y, por tanto, el protagonismo que este subsector desempeña en el conjunto del sector “auxiliar” del automóvil en Cataluña. Por otra, que el peso que adquieren las empresas con dimensión mediana y grande en el sector “auxiliar, probablemente, obtiene una proporción superior a otros sectores, en contrapartida al que consiguen las empresas con menor tamaño.

Esto último, no obstante, podría explicarse por las características específicas de la fuente estadística a la que pertenecen estos datos (SERNAUTO), al ser una organización profesional de adscripción voluntaria, por lo que, es factible pensar que podría existir una infrarepresentación del tejido microempresarial, seguramente, con mayor presencia real que la que figura en el citado Cuadro 5.2., dada la idiosincrasia poco afiliativa que suelen tener los empresarios de este tipo de empresas.

Por último, a falta de una información por parte de SERNAUTO, sobre el volumen de ocupación que poseen los dos subsectores en Cataluña, la única fuente que se dispone sobre la dimensión que adquiere la ocupación de estos dos subsectores procede de los datos que ofrece la Oficina Estadística de la Generalitat de Cataluña (IDESCAT). Se trata de datos que no especifican si las empresas contabilizadas tienen o no vínculos con la fabricación de automóviles. Además, estos datos responden a lo que la Seguridad Social denomina “cuentas”, es decir, que existen tantas “cuentas” como unidades empresariales hay dadas de alta, por lo que un grupo empresarial con varias empresas puede poseer varias “cuentas”.

Teniendo presente todo lo anterior, mientras en el subsector de “Producción de piezas y partes para el automóvil”, habían contabilizadas 24.400 personas ocupadas, en el de “Inyección y producción de plásticos y caucho”, habían, aproximadamente, unas 7000. Los 31.400 ocupados en los dos subsectores daba, a su vez, una ocupación media por empresa de 96 trabajadores, para 326 empresas que, según SERNAUTO, eran las que había en Cataluña, a finales de 2000.

CAPÍTULO 6: EL TRABAJO DE CAMPO (1ª PARTE)

LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACION

Una vez vistos los principales rasgos históricos, económicos, tecnológicos y dimensionales que caracterizan al sector “auxiliar” del automóvil en España y Cataluña, se pasa a continuación a describir los criterios seguidos para obtener la información de las quince empresas “auxiliares” estudiadas en el trabajo de campo y los resultados obtenidos de la exploración de esa información para, en una segunda parte del Trabajo de Campo, abordar el análisis “sociocultural” de las causas de dichos resultados.

La aplicación del modelo de guión-entrevista –ver Anexo I- para obtener de los informantes de los quince casos de empresa la cantidad y, especialmente, la calidad de la información considerada necesaria para cubrir los objetivos de esta tesis –es decir, conocer los niveles de participación en la tecnología existentes y las posibles causas de orden ideológico-cultural que explican tales niveles- ha proporcionado un importante material en “bruto”, fruto del proceso sistemático que se ha seguido –tal como ha quedado detallado en el capítulo metodológico- para obtener dicha información.

Cualquier aproximación sociológica al conocimiento de los niveles reales de participación de los trabajadores que se dan en el ámbito tecnológico de las empresas (¹⁷), exige situar ese fenómeno en un marco más amplio que el del mero acto participativo que se quiere conocer, sobre todo si lo que se pretende no es sólo describir el alcance de unos determinados resultados, sino la explicación de las posibles causas que han hecho posible que ese fenómeno haya obtenido esos resultados.

¹⁷ Se trata, necesariamente, de una aproximación porque, más allá de las limitaciones metodológicas que siempre existen para aprehender “toda” la información relevante existente sobre el objeto de estudio con unas determinadas técnicas de investigación, tal como ya se ha indicado en el capítulo metodológico, el conocimiento científico holístico del fenómeno participativo que aquí se estudia, es susceptible de complementarse también con un análisis diacrónico de la evolución histórica de ese fenómeno, o/y con una exploración comparativa con otras unidades empresariales de otros sectores de actividad o territorios, como forma de

En ese sentido, antes de entrar en la clasificación y posterior análisis de la información relativa a los niveles de participación en la tecnología que se han podido detectar en cada una de los quince casos de empresas estudiados del sector “auxiliar” del automóvil de Cataluña, se va a exponer, esquemáticamente, el marco de posibilidades que hoy tiene la participación de los trabajadores en las empresas, dentro del cual cabrá situar más tarde, la interpretación de los resultados de la participación que se obtengan en el ámbito específico de la tecnología.

1. Los niveles de participación de los trabajadores en la empresa

La participación de los trabajadores en las decisiones que se toman en el seno de las organizaciones económicas y empresas constituye, tal como se ha especificado en el capítulo 1 de esta tesis dedicado a ese tema, una de las principales formas con las que se puede extender el concepto político de democracia al ámbito económico, concretamente, en la participación y control de las relaciones de producción (Cotarelo; 1990, 25), que subyacen a los procesos de trabajo y de producción de los bienes y servicios que se producen en un determinado espacio social. Se trata de un fenómeno de carácter sociopolítico que, aun habiendo recibido diversas denominaciones, hoy es conocido como democracia industrial o democratización del trabajo (Tezanos; 1987, 33).

En general, los tipos de participación que pueden ejercer los trabajadores en las empresas -exceptuando los relacionados con la tecnología u otro tipo de inversiones, materias u objetivos considerados estratégicos por los empresarios- pueden ser diversos y darse con intensidades y duraciones distintas, en función del comportamiento más o menos desigual de un conjunto de variables, según sea el tipo de participación de que se trate. En realidad, los tipos de participación que se presentan a continuación en el Cuadro 6.1., se

acrecentar y precisar aún más los resultados que se pueden obtener con esta aproximación.

corresponden con las prácticas que mayor extensión han alcanzado dentro de ese tipo de organizaciones desde que el fenómeno de la participación iniciara su camino durante las primeras décadas del siglo XX.

Tipos de participación posibles de los trabajadores en la empresa, excepto en la tecnología

Cuadro 6.1.

PARTICIPACIÓN INDIRECTA	EN QUÉ SE PARTICIPA	CÓMO SE PARTICIPA	CONTROL POTENCIAL SOBRE EMPRESA
Nivel 1	Pagas de beneficios, de productividad, cobros en especie, otros reconocimientos	Percepción de ingresos materiales y en especies	Nulo
Nivel 2	Negociación colectiva	Con asambleas/propuestas a través del Comité de Empresa	Relativo
Nivel 3	Propiedad a través de acciones	Consejeros en Consejo Administración	Relativo
PARTICIPACIÓN DIRECTA	EN QUÉ SE PARTICIPA	CÓMO SE PARTICIPA	CONTROL POTENCIAL SOBRE EMPRESA
Nivel 1	Elecciones sindicales	Elector/Candidato	Relativo
Nivel 2	Proceso de trabajo en organización "taylorista"	Ausencia de trabajo en grupo y de participación sobre la org. y las condiciones del trabajo	Nulo
	Proceso de trabajo en organización "gerencialista"	Baja autonomía para toma decisiones sobre la org. y las condiciones del trabajo. Propuestas de mejora/ "buzón sugerencias" sobre calidad productos. Líder grupos trabajo elegido por empresa	Bajo
	Proceso de trabajo en organización "humanista-paternalista"	Baja/Media autonomía para toma decisiones sobre la org. y las condiciones del trabajo. Propuestas sobre calidad productos y sobre trabajo. Líder elegido por trabajadores, pero bajo control indirecto empresa	Bajo/Medio
	Proceso de trabajo en organización "democrática"	Elevada autonomía para tomar la mayoría de las decisiones sobre la org. y las condiciones del trabajo. Líder elegido por trabajadores	Alto

Fuente: Elaboración propia.

Tal como puede observarse en el anterior Cuadro 6.1., los tipos de participación a los que pueden acceder los trabajadores, exceptuando los relacionados con el ámbito específico de la tecnología, se pueden dividir, esquemáticamente, en dos tipos de intervenciones, según se trate de acciones u objetivos que pueden llevar a cabo o conseguir, respectivamente, los trabajadores por vía indirecta o directa.

En el caso de la participación indirecta, los trabajadores pueden participar en tres niveles distintos de las empresas, sin que la naturaleza de la estructura organizativa de éstas –el tipo de organización del trabajo- sea un factor determinante de la existencia y, en su caso, resultados de ese tipo de participación. Por el contrario, en los niveles de participación directa –salvo en el nivel 1 sobre las elecciones sindicales- en donde los trabajadores pueden ejercer un grado variable de control sobre la organización de su trabajo, el tipo de estructura organizativa sí se muestra relevante para la participación.

Concretamente, por lo que se refiere al nivel 1 en el primer apartado sobre la participación indirecta, los trabajadores pueden ser partícipes de los resultados económicos que pueda alcanzar la empresa donde trabajan -por la presumible explotación exitosa de sus actividades en el mercado- mediante la obtención de remuneraciones monetarias o en especie de carácter no ordinario, o como consecuencia de ser reconocidos, social o laboralmente, por aquélla, por su particular contribución a la obtención de dichos resultados. Se trata del tipo de participación que da lugar al menor grado de control de los trabajadores sobre las decisiones que toma la empresa, a pesar de que es el tipo de participación más extendido, particularmente, entre las empresas españolas.

En el segundo nivel, los trabajadores pueden participar también de las decisiones de la empresa, a través de los acuerdos sociolaborales a los que puedan llegar sus representantes sindicales con esta última o, en su caso, a través de la representación territorial o sectorial correspondiente, con la respectiva patronal a la que pertenece la empresa, como resultado previo de

las propuestas que los primeros puedan realizar. Este tipo de participación está igualmente bastante extendida pero, a diferencia del tipo anterior, propicia la posibilidad de una participación más activa de los trabajadores -a pesar de ser también indirecta- además de que les permite un mayor control potencial sobre las decisiones que toma la empresa, en función del tipo de reivindicaciones que se planteen a la empresa.

Finalmente, en el tercer nivel se sitúa uno de los tipos de participación indirecta que más se ha prodigado en los últimos decenios entre las empresas de algunos países de la órbita occidental por la acogida favorable que ha tenido, no sólo entre los empresarios, sino también entre los sindicatos y los propios trabajadores: la participación en el capital de las empresas. Se trata de un tipo de participación que, no obstante, no ha adquirido relevancia entre los agentes sociales en España, a pesar de que en los países donde la patronal y los sindicatos han acordado su puesta en práctica, los resultados no han sido los esperados, sobre todo, por parte de los sindicatos.

Concretamente, la aspiración de la patronal de algunos de estos países - particularmente, de EEUU y Reino Unido- a conseguir con ese tipo de participación una mayor adhesión de los trabajadores para con los objetivos de las empresas, mediante la búsqueda del efecto de productividad a través del sentimiento de copropiedad, no siempre ha proporcionado los resultados esperados.

Por su parte, desde la parte social, algunos sindicatos de estos países también han podido comprobar que, en la práctica, el supuesto mayor control de la propiedad del capital de las empresas, no ha dado lugar a cambios sustanciales en la gestión efectiva de estas empresas, entre otras cosas, porque ese tipo de participación casi nunca se ha producido con equidad de las partes, quedando siempre en una situación de minoría la representación de la parte social en los consejos de administración.

Por lo que se refiere al apartado de la participación directa de los trabajadores, el primer nivel que aparece en el Cuadro 6.1. se refiere a la potestad legal que tienen los trabajadores para poder ejercer el derecho de participación en las elecciones sindicales que, periódicamente, se convocan en todo el territorio nacional, derecho que puede ser ejercido, tanto en términos de elector, como en términos de candidato, y que, según son los objetivos prioritarios de las candidaturas vencedoras y el clima general de las relaciones laborales que existe en cada empresa, pueden dar lugar a que las decisiones que se toman dentro de éstas, lo sean bajo un mayor o menor grado de control para los trabajadores y sus representantes sindicales.

Por último, en el segundo nivel de la participación directa que figura en ese mismo cuadro, se describe uno de los ámbitos de participación en la empresa que mayor literatura ha generado durante estos últimos veinte años por la rápida difusión que ha tenido, en comparación con otras formas y ámbitos de participación. En el Cuadro 6.1. se recogen las diversas modalidades que puede adquirir la participación directa de los trabajadores en la organización del trabajo de las empresas, a partir de una subdivisión de éstas en función del grado de participación que admite cada tipo de organización del trabajo.

En términos generales, las experiencias y prácticas de participación directa en el trabajo tienden a concentrarse en actuaciones, generalmente, realizadas en grupo, relacionadas con la toma de iniciativas, la propuesta de mejoras o la aportación de soluciones a los diversos problemas que se plantean en el curso de los procesos de producción de los productos o servicios, más que en una concepción para desarrollar nuevas estructuras organizativas que permitan una mayor autonomía a los trabajadores para tomar decisiones sobre la organización del orden y el ritmo de la carga de trabajo y de las condiciones en las que éste se ha de ejecutar.

Las nuevas formas de organizar el trabajo en grupo constituyen uno de los principales ejes sobre el que se asienta la organización de la producción actual.

El grupo es el responsable colectivo de la ejecución y organización de un conjunto más o menos amplio y complejo de tareas distribuidas, generalmente, de forma rotativa entre los diversos miembros que componen dicho grupo y, a veces, entre los diversos grupos existentes en cada empresa, según son los niveles de autonomía y cualificación que poseen esos miembros.

Por otro lado, las diversas denominaciones que existen en las empresas para referirse al trabajo en grupo (círculos de calidad, grupos de mejora, grupos de progreso, grupos semiautónomos, etc.), aportan muy poco para conocer la dimensión real que toma la participación de los trabajadores, pues bajo un mismo tipo de denominaciones, los niveles reales de participación pueden ser muy distintos.

De esa forma, la mayor o menor participación de los trabajadores viene indicada, como ilustra el Cuadro 6.1., por las atribuciones efectivas que cada tipo de organización del trabajo concede a los trabajadores, en cuanto al margen de autonomía que cada individuo o grupo de trabajo poseen para tomar decisiones, o lo que es lo mismo, el mayor o menor grado de control sobre el trabajo que cada individuo y grupo de trabajo tiene para actuar (desde el simple "buzón" de sugerencias, a las atribuciones para decidir o no el líder que ha de coordinar y distribuir el trabajo del grupo, o la capacidad para poder modificar autónomamente el orden y el ritmo de la carga de trabajo y, en su caso, de la tecnología).

Teniendo en cuenta lo anterior y, retomando la clasificación por tipo de organizaciones del trabajo que se recoge en el nivel 2 de la participación directa en el Cuadro 6.1., en las empresas que se caracterizan por mantener una estricta división vertical y horizontal del trabajo, donde la existencia de trabajo en grupo es mínima o inexistente, y la participación de los trabajadores y/o de sus representantes sindicales en el control de las decisiones de la empresa, es también mínima o nula; es fácil catalogar a esas empresas, desde una perspectiva de la participación, como de "tayloristas", en la medida que

cumplidoras de algunos de los principales rasgos con los que se identifica a la concepción taylorista de organizar el trabajo.

Por su parte, cuando los niveles que existen de participación de los trabajadores provienen de la iniciativa de la propia empresa, en la que se admite un cierto desarrollo del trabajo en grupo, pero con un limitado grado de autonomía para la toma de decisiones sobre las condiciones y las formas de organizar el trabajo, se está delante de empresas caracterizadas por responder a una organización del trabajo de tipo “gerencialista”. En este tipo de empresas, la participación está concebida para ser un mero instrumento al servicio exclusivo del logro de los objetivos empresariales, con una mayor colaboración de los trabajadores, a menudo involuntaria, y a costa de limitar la participación real de éstos a propuestas que concuerden con los objetivos marcados, unilateralmente, por la empresa.

Así, por ejemplo, en estas empresas el trabajo en grupo suele caracterizarse por estar planificado para que la rotación intragrupal e intergrupala de los miembros de los grupos se realice a partir de grupos de cualificación homogéneos, sin que se propicie la posibilidad de intercambio y aprendizaje entre trabajadores con distintos niveles de cualificación. Por otro lado, el líder del grupo casi siempre es elegido por la empresa, sin que pueda ser rechazado por los miembros del grupo. Por tanto, en términos generales, en este tipo de empresas se concibe la participación como un medio más para mejorar la productividad o, como mucho, la calidad de los productos, descartándola como vehículo para desarrollar otros aspectos más “cualitativos” del trabajo.

En un estadio más avanzado al anterior, se sitúan las empresas definidas en el Cuadro 6.1. como “humanistas-paternalistas”. Estas empresas se caracterizan por concebir la organización del trabajo de sus empleados con formas que, si bien se alejan de los prototipos del taylorismo y superan el autoritarismo participativo de las empresas “gerencialistas”, no acaban de alcanzar la

instauración plena del principio de equidad entre las dos partes en la toma de las principales decisiones de la empresa.

A pesar de que el trabajo en grupo es una forma de trabajo más consolidada entre este tipo de empresas, de que el líder del grupo suele ser elegido por los trabajadores, de que la autonomía que éstos poseen para decidir sobre la organización y la rotación de la carga de trabajo es más amplia que en el caso precedente; siguen existiendo ciertas prerrogativas exclusivas de la dirección sobre las decisiones importantes que afectan a la organización del trabajo y a otros aspectos relacionados con las condiciones con las que éste se lleva a cabo, que acaban por limitar el alcance real de los niveles de participación que se producen.

En otras palabras, aunque el grado y la extensión de la participación adquieren niveles superiores y alcanzan a nuevas zonas del trabajo, en comparación con lo que sucede en las organizaciones “gerencialistas”, el carácter instrumental de la participación, no por ello desaparece, por lo que el control efectivo sobre la empresa que proporcionan esos niveles de participación a los trabajadores, puede ser de tipo medio, aunque según sean otras variables, como la cultura empresarial o la fuerza sindical, ese control puede ser, en la práctica, igualmente bajo, equiparable al existente en las organizaciones “gerencialistas”.

Por último, en un nivel de óptimo, desde la perspectiva de la participación en la empresa capitalista, se encuentran aquellas que, por sus formas altamente participativas de distribuir y organizar las condiciones con las que los trabajadores realizan el trabajo, la autonomía que éstos disponen para la toma de las principales decisiones que les afectan, alcanza sus máximos niveles. En este tipo de empresas, la toma de las decisiones es, generalmente, el resultado de una negociación previa que se realiza en términos de equidad y, sin más límites que la necesidad de acordar esas decisiones, en la medida que el derecho de veto de ambas partes, obliga a buscar un ineludible consenso.

La participación de los trabajadores en este tipo de empresas, no sólo es un elemento inherente al modo de gestionar las decisiones, sino que constituye uno de los fines –y no sólo un medio- que persigue la propia empresa, en tanto que ésta como proyecto deja de tener sentido, si su funcionamiento no se desarrolla bajo esos principios democráticos.

Hasta aquí, se ha descrito una posible taxonomía para introducir los diversos niveles, objetivos y grados de control a que puede dar lugar la participación indirecta y directa de los trabajadores en las empresas, de sus representantes sindicales, o de ambos a la vez.

Sin embargo, como ya se señalaba en el apartado dedicado al objeto de estudio, el principal interés de esta tesis está centrado en el estudio de la participación en el ámbito tecnológico de las empresas, por lo que las clasificaciones y comentarios expuestos hasta estos momentos para el ámbito específico de la organización del trabajo, han de interpretarse como un ejercicio de contextualización teórica, necesariamente previa, a los que se plantearán a partir de estos momentos para la participación en la tecnología.

Más allá de la evidente concordancia entre algunos de los aspectos que se han visto para clasificar la participación en la organización del trabajo y los que se van a utilizar para clasificar la participación tecnológica, es bastante lógico pensar que existe una clara relación entre los niveles de participación que se pueden alcanzar en la organización del trabajo en una empresa y los que se pueden obtener en la participación en la tecnología. Tanto es así que, como podrá comprobarse más adelante, esa relación se convertirá en un elemento que explicará, junto a otros más, los resultados que se han obtenido en la participación en la tecnología con el trabajo de campo.

2. Características generales de las empresas estudiadas

La anterior exposición de los principales tipos de participación a los que pueden acceder los trabajadores y/o los representantes sindicales en el seno de las empresas, ha de interpretarse como el punto de partida desde donde se ha iniciado la clasificación y posterior análisis de la información obtenida en el trabajo de campo sobre el verdadero objetivo de esta tesis: la participación de los trabajadores en la tecnología.

El Cuadro 6.2. que viene a continuación permite pues, tomar un primer contacto con la citada información, mediante la descripción de las que se han considerado, principales características generales que identifican a los quince casos de empresa de las que se ha obtenida dicha información para, a partir de esa primera observación, poder iniciar el correspondiente análisis del resto de la información y de los resultados obtenidos para, en una segunda parte del trabajo de campo, exponer las posibles causas explicativas de esos resultados.

Datos generales de las empresas estudiadas

Cuadro 6.2.

EMPRESAS	LOCALIZACIÓN	ANTIGÜEDAD EMPRESA	PRODUCTOS	SUBSECTOR	% EXPORTACIONES	TAMAÑO (trabajadores)	% MUJERES	“PRINCIPAL” INNOVACIÓN TECNOLÓGICA	REPRESENTACION 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/cuacho	63%	220	8%	Máquinas de extrusión	CCOO 5, UGT 4
Empresa 3	Sant Adrià del 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	Montones 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/cuacho	80%	280	95%	PLC's	UGT 11, 2 USO
Empresa 7	Molins de Rei	1957	Centrales de intermitencia	Inyección y producción de plástico/cuacho	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 soldadura	No hay representación Sindical
Empresa 9	Cornellà del 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 robots 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 del 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	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

El Cuadro 6.2. permite observar los principales datos generales que caracterizan a las quince empresas estudiadas. El primer dato que puede advertirse se refiere a uno de los criterios señalado en el capítulo de la metodología de esta tesis, relativo a la voluntad expresa de forzar la variación de la localización de las empresas elegidas en distintos municipios, entre aquellos que concentran un número relevante de empresas “auxiliares” en el territorio de Cataluña.

Esa misma variación, ha resultado ser también la característica común de todo el resto de los datos que recoge ese mismo cuadro, salvo lo relativo al subsector al que pertenecen las empresas. La selección de las empresas -como ya se justificó también en el capítulo metodológico- se ha limitado expresamente a los dos subsectores que figuran en la quinta columna del cuadro, en tanto que constituía otro de los criterios de selección del número y tipo de empresas a estudiar y que, como puede observarse, ha respondido a la proporción de 4 empresas del subsector de “Producción e inyección de plástico y caucho”, por 11 del de “Producción de piezas y partes metálicas para el automóvil”, en consonancia con los pesos relativos de las respectivas poblaciones de empresas que existen en ambos subsectores en Cataluña.

Por lo que se refiere a la distribución de las empresas estudiadas según el tamaño –igualmente, criterio utilizado por esta tesis y que quedó, así mismo, especificado en el citado capítulo metodológico- se ha intentado que esa distribución se aproximara también a la realidad que existe en el sector “auxiliar” de Cataluña, buscando que las empresas seleccionadas para ser estudiadas respondieran, en lo posible, a la estructura real de la dimensión empresarial que existe entre la población de empresas de los dos subsectores en cuestión.

En este sentido, puede apreciarse que, de las quince empresas estudiadas, 6 tienen menos de 50 trabajadores, 6 tienen entre 50 y 250 trabajadores y, finalmente, 3 tienen más de 250. Por tanto, esta distribución se acerca bastante con la distribución de empresas que tienen las poblaciones de los dos subsectores, tal como ya quedó justificado en el capítulo metodológico.

Respecto de la antigüedad de las empresas estudiadas, mientras seis se fundaron a partir de la década de los setenta, las nueve restantes lo hicieron con anterioridad a esa década, con unos extremos de antigüedad que oscilan entre 1916 (Empresa 2) y 1989 (Empresa 6), y una media fundacional situada en 1960.

Si bien la antigüedad de una empresa no informa directamente de la antigüedad de las actividades que se realizan, la existencia de una antigüedad media aproximada de 40 años entre las empresas estudiadas, podría indicar, con las cautelas necesarias por no constituir una muestra aleatoria, la existencia de un “tejido” empresarial en el sector “auxiliar” catalán, relativamente envejecido, con un flujo de entrada de nuevas empresas insuficiente como para compensar la elevada antigüedad de las que, especialmente, se crearon a partir de las décadas de los cuarenta y cincuenta.

En cuanto al tipo de productos producidos por las empresas estudiadas, en la cuarta columna del Cuadro 6.2. se refleja aquel tipo de producto que, entre los diversos que pudieran existir en cada empresa, ha sido considerado por la propia empresa como el más importante por el volumen de facturación que le reporta. Como puede observarse, la variedad de los productos producidos vuelve a ser la tónica general y, sólo en el caso de las Empresas 12 y 14, ese dato coincide, a pesar de no compartir ninguna otra variable en común.

El porcentaje de exportación sobre el total de la producción es otra característica general que muestra la gran diversidad del grado de internacionalización de las quince empresas estudiadas. Mientras tres de las seis empresas de tamaño mediano (de 50 a 249 trabajadores) y, particularmente, todas las de gran tamaño (de 250 o más trabajadores), concentran las tasas de exportación más elevadas, por el contrario, es entre el resto de las empresas donde se encuentran las tasas menores, aunque con amplias variaciones: mientras una empresa de pequeña dimensión como la Empresa 7, exporta sus productos en un 60%, otra de tamaño medio como la Empresa 10, sólo vende en el mercado exterior el 5% de sus

actividades, mientras otras, igualmente de pequeña dimensión como las Empresas 4 y 8, su porcentaje de exportaciones es nulo.

Por lo que respecta a la proporción de mujeres con relación al total de la plantilla de las empresas estudiadas, la variación vuelve a ser la tónica general pues, como puede observarse en la octava columna del cuadro de referencia, esos porcentajes varían del 3% (Empresa 8), al 95% (Empresa 6), a pesar de que, en todas las empresas, menos en dos (Empresa 6 y 7), ese porcentaje no supera el 20%, en concordancia con el peso relativo que tiene la ocupación femenina en el sector industrial en general y, en particular, en el del metal.

Tanto en el caso de la Empresa 6, como en el de la Empresa 7, las razones de la elevada sobrerrepresentación de las mujeres se explica por el comportamiento preferencial por el género femenino de ambas direcciones, aunque por motivos completamente opuestos: mientras en el caso de la gran empresa de Sant Andreu de la Barca (Empresa 6), esa opción respondía a un criterio de mayor productividad para el trabajo en cadena en el taller de producción, en cambio, en el caso de la Empresa 7 respondía a la experiencia habida en cuanto a las actitudes más responsables y cooperadoras de éstas para con las propuestas de la dirección en la gestión co-participada de la empresa (Ver resúmenes de las correspondientes entrevistas a estas empresas en Anexo III).

Sobre la “principal” innovación tecnológica que cada empresa ha considerado como tal, de entre todas las que se han podido introducirse durante los últimos tres años, la elección efectuada por cada dirección ha dado como resultado un espectro también amplio de innovaciones, la gran mayoría propias del sector “auxiliar” y, en general, del conjunto de la industria de transformación metálica y caucho-plástica, acordes con los respectivos subsectores a los que pertenecen los quince casos de empresa en cuestión.

Entre las tecnologías que se han introducido, sobresale la presencia del Control Numérico Computerizado (CNC) en cuatro de estas empresas, y la de robots en

otras dos, todas ellas del subsector de “Producción de partes y piezas para el automóvil”, a partir de lo cual la innovación tecnológica introducida se ha concretado en maquinarias, equipos o automatizaciones menos estandarizados para resolver necesidades específicas de cada una de las nueve empresas restantes, pertenecientes a ambos subsectores.

Por último, la diversidad de las representaciones sindicales presentadas por las quince empresas estudiadas, empieza por la propia inexistencia de esa representación en tres de estas empresas (Empresas 4, 5 y 8), las tres de pequeña dimensión y, aunque con representación sindical, pero ejercida por personal de la propia empresa, (Empresa 3, igualmente de pequeña dimensión, y Empresa 12, de tamaño medio), ambas catalogadas por esta tesis, igualmente, de inexistente, al entender que, de lo contrario, supondría aceptar la suplantación irregular de la verdadera “voz” de los respectivos trabajadores.

Respecto de las empresas donde sí existe representación sindical, es CCOO y UGT -en diversas composiciones- las que predominan, a veces junto a otras candidaturas, a veces en solitario, mientras que en sólo dos de las diez empresas con representación sindical –ambas de pequeña dimensión (Empresa 7 y 13)- el delegado sindical elegido era de una candidatura “independiente”.

3. La participación en la gestión de la tecnología

Vistas las características generales de los quince casos de empresa y, antes de pasar a concretar los resultados obtenidos en el trabajo de campo sobre la participación en la gestión en la tecnología –a partir de ahora, participación en la tecnología, participación tecnológica o participación en la innovación tecnológica, indistintamente- es necesario recordar que, al igual que en el caso de la participación de los trabajadores en la organización del trabajo, la participación en la tecnología puede desarrollarse, mediante formas directas y formas indirectas, tal como se ha descrito en el primer epígrafe de este capítulo

y que, además ya quedó aclarado en la Nota a pie de página nº 5, correspondiente al capítulo dedicado al Diseño de la investigación.

Retomando esas referencias se venía a decir que, desde una óptica directa, los trabajadores pueden participar en la tecnología, bien individualmente, bien colectivamente, cuando forman parte de grupos de trabajo; pero también esa misma participación puede producirse de forma activa -por iniciativa propia del individuo, con propuestas de mejoras o cambios de la tecnología- bien participando de forma pasiva, cuando el individuo o el grupo sólo es informado o consultado por la dirección de la empresa, pero ésta no les concede atribuciones para poder influir en las decisiones que aquélla toma. Igualmente, los trabajadores pueden participar en la tecnología, indirectamente, a través de sus representantes sindicales, bien a iniciativa de la dirección, bien a iniciativa de los propios representantes.

En cualquier caso, tal como quedó igualmente definido en el capítulo dedicado al Diseño de esta investigación, al hablar de participación en la innovación tecnológica, se estipuló que, cuando ésta se produjera en el seno de una empresa, no se haría distinción entre participación directa e indirecta, quedando ambas formas de participación subsumidas en un único tipo de participación y en un único sujeto social protagonista de esa participación: el delegado de personal o el comité de empresa, ambos definidos con el nombre de "representantes", en tanto que ente que representa la voluntad colectiva de los trabajadores. En ese mismo capítulo quedaron justificadas las razones de orden teórico-metodológico con las que se sustentaba la anterior "compresión" de ese sujeto social informante, así como de su pertinencia, en aras a facilitar la recogida, tratamiento y análisis de la información.

Así mismo, es necesario añadir que cuando en esta tesis se hace referencia a la participación de los "representantes" en la tecnología, se está haciendo alusión a la intervención continuada y más o menos intensa -el grado de la

participación- que éstos realizan en la toma de decisiones implicadas en el proceso de innovación tecnológica que han llevado a cabo las empresas.

Y este proceso está configurado por cuatro etapas fundamentales –la extensión de la participación- sucesivas en el tiempo (¹⁸), cuya breve descripción es la siguiente: la primera de estas etapas es la de Decisión o Planificación, en la cual se llevan a cabo los estudios y las discusiones previas, necesarios para poder tomar la decisión de compra de la tecnología, en el momento que se considera más adecuado y por parte de quienes posean el poder para tomar esa decisión. Tras la decisión de compra, el proceso sigue con la etapa de Diseño o Selección, en la que se procede a seleccionar cuáles van a ser las características y prestaciones concretas que habrá de contener el diseño de la tecnología.

Una vez acordado el diseño y efectuada la correspondiente compra de la tecnología, el proceso de innovación tecnológica sigue con dos etapas más, de carácter operativas y menos estratégicas o críticas que las dos anteriores (¹⁹).

Así, la etapa que sigue a continuación es la de Implantación, en la cual se procede a la puesta en marcha efectiva de la tecnología y a su ajuste y adaptación al sistema sociotécnico de producción existente para, finalmente, pasar a la última etapa, la de Evaluación, en la que, en el caso de llevarse a cabo y de ser objeto de participación, se inicia con la valoración de los posibles problemas que ambas partes hayan detectado en el funcionamiento de la

¹⁸ Tal como viene definido por los principales organismos internacionales como la OIT (OIT; 1987, 10), la OCDE (OCDE; 1993, 105-125) y, particularmente, por el programa de investigación “Participación Directa en el Cambio Organizacional” (EPOC, 1996), de la Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y Trabajo, de la Unión Europea. Ver también (Fröhlich *et al.*, 1990, 4).

¹⁹ Estas dos etapas son consideradas por los directivos empresariales menos estratégicas o críticas porque, a diferencia de las dos anteriores, la participación que pudieran ejercer los trabajadores o sus representantes sindicales tiene una menor trascendencia para el control del proceso de innovación tecnológica, pues si se produce tal participación, sucede cuando la tecnología ya está definida y es operativa, por lo que el alcance de los hipotéticos cambios en la tecnología que pudieran surgir a raíz de dicha participación, estarían siempre limitados a una tecnología, en buena medida, ya predeterminada.

tecnología en cuestión para, una vez evaluados, extraer las consecuencias necesarias de cara a la incorporación de nuevas tecnologías en el futuro.

Por último, desde el punto de vista metodológico, también es importante agregar que la información que se ha obtenido en el trabajo de campo, y que se va a presentar a partir de estos momentos en los sucesivos cuadros, es el resultado previo de la triangulación practicada a las respuestas dadas por los empresarios y –en los casos que existían- por los “representantes”, a algunas de las preguntas que se les ha realizado a ambos en común, por lo que algunos de esos resultados han de considerarse fruto de una ponderación de ambas valoraciones, específicamente, para los casos en que las respuestas a una misma pregunta resultaban discrepantes, algo que ha sucedido con poca frecuencia.

3.1. Los resultados de la participación en la tecnología

Dicho todo lo anterior, si se sigue un esquema parecido, aunque más detallado, al utilizado en el anterior Cuadro 6.1. del epígrafe 1, para clasificar los tipos de participación posibles en la organización del trabajo, tomando como referencia las definiciones efectuadas para el grado y la extensión que puede tener la participación de los “representantes” en la tecnología y que, como ya se ha indicado, provienen del análisis de las políticas de participación realizado por el programa de investigación EPOC, de la Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y Trabajo (1996), de la Unión Europea; se puede llegar a establecer un nuevo esquema para clasificar la información obtenida como el que sigue a continuación:

Tipos de participación de los “representantes” en la “principal” tecnología

Cuadro 6.3.

GRADO CON QUE SE PARTICIPA (intensidad de la participación en el proceso de innovación)	DONDE Y COMO SE PARTICIPA (fases y formas de la participación en el proceso de innovación)
(1) Ausencia o Información unilateral (Aus/Inf)	(A) Ausencia de formas de participación en fase alguna (Part/Nula)
(2) Consulta unidireccional (Cons/Unid)	(B) Propuestas de mejora a posteriori, en la fase de Implantación o/y en la de Evaluación (Part/Minima)
(3) Consulta bidireccional (Cons/Bid)	(C) Propuestas a priori en la fase de Diseño y de mejora a posteriori en Implantación o/y Evaluación (Part/Media)
(4) Co-decisión (Co-deci)	(D) Propuestas a priori en las fases de Decisión y Diseño y de mejora a posteriori en las de Implantación y Evaluación (Part/Máxima)

Fuente: Elaboración propia, a partir de EPOC, 1996.

De donde:

- (1) Ausencia absoluta de Información o existencia de Información unilateral de la empresa sin derecho a réplica alguna
- (2) Consulta de la empresa a “representantes”, pero sin compromiso de la empresa a aceptar las propuestas de éstos
- (3) Consulta de la empresa negociada con los “representantes”, pero la decisión última es siempre de la empresa
- (4) Decisión conjunta consensuada, con derecho de veto de ambas partes.

Y de donde:

- (A) Nula participación en fase alguna
- (B) Propuestas de mejora tras la Implantación de la “principal” tecnología (en el presente) o/y en la fase de Evaluación (de cara al futuro)
- (C) Propuestas de mejora previas en la fase de Diseño (anticipación parcial), y a posteriori, en Implantación (presente) o/y Evaluación (futuro)

(D) Propuestas de mejora previas en las fases de Decisión y Diseño (anticipación íntegra), y a posteriori en las de Implantación (presente) o/ Evaluación (futuro).

Definidos los significados de cada uno de los indicadores que se han elaborado para representar el grado y la extensión con los que los “representantes” pueden participar en las fases de la innovación de la “principal” tecnología, se va a pasar a continuación a exponer los resultados obtenidos en el trabajo de campo (²⁰).

Tras ello, se llevará a cabo un amplio comentario analítico de esos resultados, para finalizar con una serie de reflexiones sobre algunas de las principales interrelaciones de esos resultados con un conjunto de factores ligados con la citada participación. Es entonces que, en una segunda parte del Trabajo de Campo, se desarrollará, tal como se ha indicado al inicio de este capítulo, el análisis de las posibles causas de los resultados obtenidos desde una perspectiva socio-cultural para ver en qué medida las variables ideológico-culturales explican o no esos resultados.

La información que se expone a continuación corresponde a las respuestas de las preguntas del guión de entrevista a la empresa (3.4. ¿Participan los trabajadores en la innovación tecnológica? Si es que participan, 3.4.2.1. ¿ En qué grado: Información/Consulta unidireccional/Consulta bidireccional/Codecisión? Y 3.4.2.2. ¿En qué fase: Decisión/Selección/Implantación/Evaluación?).

²⁰ Como ya se apuntó en la Nota nº 6 anterior, la participación en la tecnología está considerada en esta tesis como el nivel de participación más elevado que se puede alcanzar en las organizaciones capitalistas. Se trata de una materia estratégica para este tipo de organizaciones, aunque no es la única que tiene esa consideración (Cressey & Di Martino; 1991, 174). En un nivel equivalente, la participación de los trabajadores podría tener cabida también en otro tipo de inversiones de capital, no estrictamente tecnológicas (inversiones en materias primas, financieras, inmobiliarias, etc.), o en prerrogativas empresariales como el reclutamiento y la remuneración de los trabajadores, las políticas de producto o la definición de los propios objetivos de la empresa, que aquí no figuran. Pero, no por ello, desmerecerían su importancia como objeto de participación, en tanto que, junto a la tecnología, proporcionarían el máximo control posible a los trabajadores sobre la gestión empresarial en un marco de economía capitalista, aunque sin alcanzar el nivel de autogestión que implicaría la inclusión de ese control también en la propiedad del capital y en los resultados de esas organizaciones.

Esto, como ya se ha comentado, triangulado, a su vez, con las respuestas a las preguntas 4.4., 4.4.2. y 4.4.3. –exactamente las mismas a las tres anteriores- del guión de entrevista dirigidas a la representación sindical. Es de esa información de donde se ha extraído el grado y la extensión de la participación que han alcanzado los “representantes” en la "principal" tecnología –concepto éste último igualmente definido en el capítulo dedicado al Diseño de la investigación-. Esta información es la siguiente:

Grado y fases de la participación de los "representantes" en la "principal" tecnología, en las empresas estudiadas

Cuadro 6.4.

EMPRESAS	GRADO DE PARTICIPACION	FASES DE LA PARTICIPACION	COMENTARIOS
EMPRESA 1	(Aus/Inf)	(Part/Mínima)	Información trimestral previa de la empresa a Comité, aceptándose algunas propuestas de mejora del Comité/trabajadores en fase de Implantación
EMPRESA 2	(Cons/Bid)	(Part/Media)	Propuestas Comité en fase Diseño, en Comisión paritaria con empresa (Consulta negociada), pero limitadas por derecho empresa a veto, si inversión es elevada.
EMPRESA 3	(Cons/Unid)	(Part/Mínima)	Propuestas de mejora de trabajadores, a nivel de Consulta sin compromiso de aceptación, en fases de Implantación y Evaluación.
EMPRESA 4	(Cons/Unid)	(Part/Mínima)	Propuestas de mejora de trabajadores, a nivel de Consulta sin compromiso de aceptación, en fase de Implantación.
EMPRESA 5	(Aus/Inf)	(Part/Nula)	No hay Información ni fase donde participe Comité/trabajadores. Pura adaptación de los trabajadores a la tecnología.
EMPRESA 6	(Aus/Inf)	(Part/Nula)	Información mensual previa de la empresa al Comité, sin opción a propuestas ni participación alguna en ninguna fase. Pura adaptación de los trabajadores a la tecnología.
EMPRESA 7	(Co-deci)	(Part/Máxima)	Participación delegado sindical, a nivel de Codecisión con dirección en todas las fases, con limitación en la de Decisión, si inversión es elevada.
EMPRESA 8	(Aus/Inf)	(Part/Nula)	No hay Información ni fase donde participe Comité/trabajadores. Pura adaptación de los trabajadores a la tecnología.
EMPRESA 9	(Aus/Inf)	(Part/Nula)	No hay Información ni fase donde participe Comité/trabajadores. Pura adaptación de los trabajadores a la tecnología.
EMPRESA 10	(Cons/Unid)	(Part/Mínima)	Propuestas de mejora de Comité/trabajadores, a nivel de Consulta sin compromiso de aceptación, en fase de Implantación.
EMPRESA 11	(Aus/Inf)	(Part/Mínima)	Información trimestral previa de la empresa al Comité, aceptándose algunas propuestas de mejora Comité/trabajadores, en fase de Implantada tecnología.
EMPRESA 12	(Aus/Inf)	(Part/Mínima)	No hay Información, aunque se aceptan algunas propuestas de mejora en Implantación, pero muy limitadamente.
EMPRESA 13	(Aus/Inf)	(Part/Nula)	No hay Información ni fase donde participe Comité/trabajadores. Pura adaptación de los trabajadores a la tecnología.
EMPRESA 14	(Cons/Bid)	(Part/Media)	Propuestas Comité en fase Diseño, en Comisión paritaria con empresa (Consulta negociada), pero limitadas a las tecnologías construidas internamente.
EMPRESA 15	(Aus/Inf)	(Part/Nula)	No hay Información ni fase donde participe Comité/trabajadores. Pura adaptación de los trabajadores a la tecnología.

Fuente: Elaboración propia.

Una primera observación del anterior Cuadro 6.4., permite ver que el grado y las fases con que se ha concretado la participación de los “representantes” en la “principal” tecnología en la mayoría de las empresas estudiadas, es bastante limitado, pues tan sólo en tres de las quince empresas puede hablarse de una presencia activa de la parte social en las decisiones que se han tomado respecto de dicha tecnología.

En términos generales, el grado o intensidad de la participación –definidos como Ausencia o Información unilateral, Consulta unidireccional, Consulta bidireccional y Codecisión- con el que los “representantes” ⁽²¹⁾ de las quince empresas estudiadas han intervenido en los respectivos procesos de innovación tecnológica, se ha producido de la siguiente forma:

- Mientras en nueve de estas empresas, o bien no ha existido ningún tipo de comunicación a los “representantes” sobre las intenciones de las direcciones de las empresas a la hora de introducir la “principal” tecnología, o bien, si ha existido, ha sido en forma de mera recepción unilateral de información de la empresa, sin opción a propuesta o alegación alguna de los “representantes”;
- En otras tres empresas, la disposición de esa información ha servido para que los “representantes” pudieran exponer sus opiniones y propuestas, aunque a iniciativa de la empresa (“Consulta unidireccional”). Sin embargo, a pesar de constituir un avance respecto a los casos anteriores, sigue siendo una participación pasiva, porque escuchar esas opiniones no garantiza el compromiso de la empresa para tenerlas en cuenta. Es decir, en doce de las quince empresas estudiadas (80%), la intensidad o grado de participación de los “representantes” que se ha detectado, o bien ha sido nula, o bien, si ha

²¹ O, directamente, los propios trabajadores, cuando no existía representación sindical o, existiendo esa representación, estaba ejercida por personas elegidas por la propia dirección de la empresa.

existido, ha sido en términos de mera participación pasiva, sin posibilidad real de tomar decisiones por propia iniciativa.

- Por tanto, desde el punto de vista del grado de la participación, sólo es posible hablar de participación efectivamente activa en la toma de decisiones, en las tres empresas restantes, pues es donde los “representantes” han podido negociar acuerdos entre las dos partes sobre la tecnología, aunque desde distintas posiciones de poder -en términos de Consulta bidireccional (Empresa 2 y 14), y de Co-decisión (Empresa 7)- a pesar de que, en todas ellas, esa mayor intensidad de la participación, no ha llegado a traducirse con toda su potencialidad en las fases del proceso de innovación tecnológica, tal como queda reflejado en el Cuadro 6.4.

Por lo que se refiere a la extensión de esa participación en las distintas fases de que se compone el citado proceso de innovación tecnológica -Decisión (Planificación), Diseño (Selección), Implantación y Evaluación- la participación se ha concretado de la siguiente forma:

- Mientras en seis empresas no se ha detectado participación alguna de los “representantes” en ninguna de dichas fases, en otras seis, la participación que se ha hallado era “mínima”, limitada a la propuesta de mejoras o cambios en la “principal” tecnología en la fase operativa de Implantación y, sólo en una de estas últimas empresas (Empresa 3), los “representantes” podían extender sus propuestas a la fase de Evaluación, para poder ofrecer a la dirección ideas de mejora –aunque en términos de “Consulta unidireccional”, es decir, sin compromiso alguno de ser aceptadas- de cara a hipotéticas incorporaciones tecnológicas en el futuro, una vez evaluados los problemas habidos con la “principal” tecnología.

- Por su parte, coincidiendo con lo expuesto para el grado o intensidad de la participación, es en las empresas (Empresas 2, 14 y 7), donde también la participación se ha extendido a un número mayor de fases del proceso de innovación tecnológica: además de las fases de Implantación o/y de Evaluación, los “representantes” de estas empresas han podido participar en la fase de Diseño y, en el caso de la Empresa 7, también en la de Decisión.
- Sin embargo, como ya se ha apuntado anteriormente, el logro de esos mayores niveles de participación en cuanto a su extensión a las fases más estratégicas del proceso de innovación tecnológica, se ha realizado de forma insuficiente, pues tanto en las Empresas 2 y 14, en las que la participación ha llegado a la fase de Diseño, como en la Empresa 7, en la que se ha detectado la máxima extensión de la participación tecnológica al incluir también la fase de Decisión; la práctica participativa no ha logrado alcanzar todas las potencialidades posibles en estas dos fases, en razón a las correspondientes restricciones que han interpuesto las respectivas direcciones de esas empresas, cuando han hecho uso de sus prerrogativas para limitar el alcance de la participación, en función de cuál era el volumen de la inversión (Empresa 2 y 7), o de la procedencia de la tecnología, en este caso externa (Empresa 14).

La síntesis de los resultados detectados, en cuanto al grado y la extensión de la participación de los “representantes” en la principal” tecnología, se puede observar de la siguiente manera:

Distribución de las empresas estudiadas, según el grado y las fases de la participación en la “principal” tecnología

Cuadro 6.5.

Fases Grado	Ausencia de participación en fase alguna	Participación en fases Implantación/Evaluación	Participación en fases Diseño e Implantación/Evaluación	Participación en todas las fases
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.

Una primera observación del Cuadro 6.5. permite ver la ubicación agrupada en el espacio bidimensional de las quince empresas estudiadas, según ha sido el grado y las fases de la participación de los “representantes” en la “principal” tecnología. A partir de ello, pueden realizarse los siguientes comentarios:

Por un lado, cuando el grado o intensidad de la participación ha sido nulo (grado 1: Ausencia de información/Información unilateral), la extensión que ha tomado esa participación en las fases del proceso de innovación tecnológica se ha dividido en dos niveles distintos: o bien, tampoco ha existido participación en ninguna de esas fases (Empresas 5, 6, 8, 9, 13 y 15), justificándose así:

“...Eso de participar queda muy bien...ya lo he oído de alguno en alguna reunión [de la asociación patronal local]...pero nosotros aunque quisiéramos no podemos...tenemos muchos follones que resolver cada día... sólo nos faltaría montar el trabajo con grupos...” (Empresa 5)

"...Es a los MI y a los de dirección a los que les hemos pedido una opinión previa sobre las características que habían de tener los nuevos PLC's...Aunque esa opinión no fue definitiva porque siempre recurrimos al Departamento de Ingeniería antes porque es el que decide definitivamente sobre este tema...Bueno, en realidad, no nos hemos planteado nunca que el Comité tenga que inmiscuirse en esto...No creo que le toque..." (Empresa 6)

"...La función del operario es trabajar...donde has visto tu una empresa donde los empleados van a discutir de cosas que no les pertenecen..." (Empresa 8)

"...Mira, tal como están todas las cosas, cualquier empresario busca no ampliar las plantillas y disminuirlas... las máquinas no se ponen enfermas, ni cogen bajas, ni agarran la gripe,...las máquinas no han de adaptarse a los trabajadores, sino que son los trabajadores que han de adaptarse a cualquier cambio que haya...yo lo veo así... Y en el sector que estamos, cuantos menos trabajadores tengas, menos costes salariales, mejor..." (Empresa 9)

"...No se les informó ni se les consultó porque, cuando quieres saber algo de finanzas, te vas al banquero no? Pues esto es lo mismo...Dar esta decisión a personas que vienen aquí a pasar el día, como aquel que dice, es un poco fuerte ¿no?... No tienen ni las capacidades ni el derecho a decir lo que conviene a la empresa...Los sindicatos dan miedo que se metan dentro...El delegado aquí no tiene ningún sentido...Si te entra gente de ésta sólo pretenden ralentizar la faena y si pueden hacer asambleas y perder contra más horas mejor. Esto va contra la pequeña empresa..." (Empresa 13)

"...La empresa no es que no quiera que participen, pero no nos lo hemos planteado...La verdad es que como tampoco nos lo pide el Comité...Ya nos gustaría que se implicasen más, la verdad...Tengo la sensación de que ni les interesa ir más allá de mejoras salariales...[La compra de los CNC] es algo que siempre ha de decidir sólo la dirección...No es una cosa de que no estén preparados para tomar estas decisiones, es que hay mucho dinero en juego y...¿Proponer mejoras del equipo? Eso sí que queremos, pero tampoco quieren..." (Empresa 15)

o bien, pese a no haber existido información sobre la innovación tecnológica o que ésta se ha ofrecido sin opción a discusión posible con la parte social, han surgido prácticas participativas (Empresas 1, 11, 12), aunque con carácter de mínimos, limitándose a propuestas de mejora sobre la "principal" tecnología, exclusivamente, en la fase de Implantación, una vez instalada ésta.

“...Hasta no hace mucho sólo existía la mera información sobre el cambio que se había decidido sin su colaboración [del Comité]...Ahora, hemos acordado a petición propia del Comité que los trabajadores puedan ofrecer propuestas de mejora sobre las nuevas tecnologías que estamos introduciendo (planchas prensadoras y hornos a gas)...no nos ha parecido mal...todo lo que sea para que mejore la empresa siempre es bueno...” (Empresa 1)

“...Nos gusta que los trabajadores nos digan qué se puede mejorar... Claro que saben más que yo los truquillos de la máquina, por eso hemos establecido canales para que hagan propuestas...Yo creo que con esto a algunos les ha subido la moral...y lo entiendo porque tantas horas ahí haciendo lo mismo...Bueno, en realidad si lo que nos proponen cuesta bastante nos lo pensamos dos veces, ya me entiendes...” (Empresa 11)

“...Desde que pusimos la ISO 9000 existe un buzón de sugerencias: muchas veces el trabajador sabe más que el que está en la oficina...Les informamos de que íbamos a comprar las nuevas cableadoras, pero no hacen muchas propuestas, pero estamos en ello...Cuando las implantamos decidimos darles una pequeña prima para alentarlos a que participen, para que se animen a proponer algo que pueda mejorar el puesto con la nueva máquina, pero...Ahora estamos discutiendo la ley de Prevención de Riesgos con dos trabajadores que no son “sindicalistas...” (Empresa 12)

La participación detectada en estas tres empresas había surgido, en los tres casos, a iniciativa de la propia dirección de las empresas. En ese sentido, el fomento de la dirección hacia la participación de los “representantes” se centraba en la realización de propuestas de mejora de los procesos o de la propia nueva tecnología, aunque siempre estaban condicionadas al coste que pudiera conllevar su introducción y a demostrar su mayor eficiencia productiva.

Todo ello, además, enmarcado en una orientación de la participación, no sólo claramente instrumental, sino cerrada a otro tipo de aportaciones relacionadas con la mejora de las condiciones y el contenido del trabajo, aprovechando las nuevas oportunidades que ofrecía el cambio tecnológico sobre estos últimos aspectos.

Por otro lado, como ya se ha comentado anteriormente, junto a estas tres últimas empresas, han habido otras tres más (Empresas 3, 4 y 10), en las que el grado de participación, a pesar de haber tenido un rango superior (grado 2: Consulta unidireccional), la extensión de esa participación en las fases del proceso de innovación tecnológica, ha dado lugar a iguales resultados que en las últimas tres empresas (Empresas 1, 11, 12), salvo en el caso de la Empresa 3, en la que tal extensión se ha ampliado a la fase de Evaluación:

“...Sí que les consultamos por si ven algo que se ha de mejorar. Hemos podido ver que aunque trae problemas entre ellos y con nosotros ¡bueno! nos sale a cuenta...hace dos años estuvimos pensando en cerrar el tema...pero bueno lo mantenemos por otros motivos...se sienten mejor si te dicen lo que saben...” (Empresa 3)

“...Cuando se compran nuevos robots, se consulta a veces a los trabajadores, pues tienen mucha experiencia en esa materia... Su participación consiste, además de trabajar “fino”, en sacar esa experiencia “a flote” y “darle a la cabeza” para mirar qué mejora o cosa se le puede añadir cuando ya los tenemos en nuestro taller, para que la adaptación que se tenga que hacer sea rápida y eficiente cuando los tengamos que meter en casa de nuestro cliente...” (Empresa 10)

Es decir, a pesar de que en este grupo de empresas los “representantes” fueron consultados por sus respectivas direcciones empresariales para conocer sus previsibles intenciones u opiniones a cerca de la introducción de la “principal” tecnología, no por ello se acabó concretando en una extensión de la participación en la gestión de los correspondientes procesos de la innovación tecnológica, que fuera más allá de las actuaciones a posteriori, una vez más, implantada ya la “principal” tecnología, incluso en la Empresa 3, a pesar de que en ese caso el tipo de actuaciones se ampliaron también a la fase de Evaluación:

“...Ya te he dicho antes que siempre les consultamos, incluso antes de cambiar una máquina por otra...Les dejamos que nos propongan cosas que no han ido bien de la antigua, pero nosotros valoramos si conviene a la empresa.. Si son muy costosas lo intentamos aplazar para más adelante, para ver si han bajado de precio...” (Empresa 3)

En este sentido, a pesar de que la participación en la fase de Evaluación de la tecnología presupone la facultad de los trabajadores o/y de sus representantes sindicales para participar con propuestas en una fase que requiere de éstos la posesión de unas mayores competencias profesionales, al menos de carácter horizontal, que las que se suelen necesitar para la fase de Implantación; no por ello esa participación deja de tener carácter igualmente correctivo -y, en buena medida, instrumental, según sea el enfoque que la dirección conceda a la participación en esa fase- en tanto que se produce también una vez la tecnología ya ha estado funcionando.

Por consiguiente, esas propuestas, en caso de ser aceptadas por la dirección, difícilmente podrían incidir en el diseño ya decidido de la tecnología en cuestión, quedando a expensas de ser tenidas en cuenta cara a la hipotética incorporación de futuras tecnologías, sobre todo si la evaluación se realiza al final del ciclo de vida de la tecnología o comporta cambios que implican inversiones importantes,

La participación de los trabajadores o/y de sus representantes sindicales en la evaluación de las tecnologías, constituye un paso más en el avance cualitativo de la participación en las empresas ya que, a diferencia de la participación en la Implantación, no sólo han de ser capaces de saber detectar y diagnosticar los problemas técnicos que aparecen mientras esa tecnología se encuentra en funcionamiento (averías, mantenimiento, productividad, etc.), pero también de otra índole como de seguridad o ergonomía, para proponer mejoras o soluciones, sino que han de ser también competentes para integrar toda esa información, a menudo heterogénea, compleja y voluminosa, y ofrecer otro tipo de propuestas alternativas que, entre otras cosas, han de tener en cuenta los costes de su integración en las futuras tecnologías, además de la incompatibilidad técnica que éstas podrían tener con el resto de tecnologías que permanecen en la empresa.

Por otra parte, la supuesta mayor extensión de la participación en las fases del proceso de innovación tecnológica que podría esperarse por el hecho de que el grado de participación se haya realizado en términos de “Consulta unidireccional”, no parece haber dado lugar a resultados superiores –excepto en el caso de la Empresa 3, ya comentado- a pesar de que la consulta directa de los “representantes”, habría de permitir una mayor interacción entre las dos partes, que la que se puede esperar de la “Inexistencia de información” o de la mera “Información unilateral” y, en consecuencia, el logro de una mayor cuota de participación en el citado proceso.

Es de esa forma que, en las Empresas 4 y 10, la existencia de “Consulta unidireccional”, se ha manifestado, en la práctica, como una estrategia empresarial tan instrumental como la que han seguido las direcciones empresariales de las Empresas 1, 11 y 12, por lo que los “representantes” de aquellas dos empresas no han pasado, igualmente, de la mera participación en la fase de Implantación.

“...Desde hace años que nos interesa saber qué dicen los operarios cuando les vamos a cambiar la máquina o el equipo de medición...Ellos, ya sabes, llevan años aquí...conocen de largo lo que funciona o no...Pero la “pela” la pone la empresa y por lógica es la que decide lo que más interesa...No hay problema, luego ya te dicen qué has de arreglar o cambiar...es lógico siempre tienes algo que no va o que no se adapta bien con lo que necesitas...les llamo [al suministrador] y mañana ya está arreglado o me cambian el aparato si hace falta...” (Empresa 4)

Por lo que se refiere a las Empresas 2 y 14, el grado con el que han participado sus “representantes” se ha concretado en un nivel superior al habido en todas las empresas anteriores: en términos de “Consulta bidireccional” (grado 3), lo cual se ha correspondido, a su vez, con una extensión de esa participación también superior, al implicar a la fase de Diseño.

A pesar de que, como ya se ha comentado, esa participación no ha adquirido todas sus potencialidades en esas dos empresas, el acceso más o menos

limitado a la participación de los “representantes” en el proceso de selección del diseño de la “principal” tecnología, aun habiendo sido con el grado de “Consulta bidireccional”, se ha convertido para esta investigación en un suceso significativo (junto al caso de la Empresa 7), vista la escasa proporción de este tipo de empresas que se ha detectado en el trabajo de campo. Se trata de empresas donde existe una voluntad de las dos partes para alcanzar estadios participativos, cualitativamente, superiores a todos los que se han relatado hasta estos momentos.

Aunque con determinados límites, la “negociación” habida entre empresa y “representantes” ha permitido que éstos hayan podido participar en la configuración técnica de una parte de los medios de producción.

“...Los trabajadores participan en tanto que la compra de las nuevas máquinas estrusoras se decidió por un equipo formado por técnicos, ingenieros, MI y por el propio Comité que discutió la viabilidad....Ahí los trabajadores aportaron sus sugerencias, aunque algunas no las pudimos incorporar por su coste...Algunas que sí aceptamos se relacionaban con la autonomía, la cualificación y con la ergonomía, aunque eso no fue negociado con los suministradores... Lo aplicamos aquí, en la medida que las máquinas dejaban un cierto "margen" una vez las compramos...Queremos engrandecer la realización de la persona, porque creemos en el ser humano como la base de la empresa...”. (Empresa 2)

“...Se consulta al Comité para resolver conjuntamente problemas en máquinas y para proponer cambios en las ya existentes...En la valoración de riesgos el Comité propone mejoras ergonómicas y de seguridad, sobre todo en máquinas antiguas...Pero aún tenemos dificultades con los ingenieros que aún les cuesta tener en cuenta esto...Como la comunicación es más directa [que con los suministradores externos], casi siempre acaban consiguiendo lo que proponen...tienen fuerza de presión cuando quieren...No participan en las [tecnologías] que compramos fuera porque [el Comité] es demasiado "joven" [está constituido hace unos meses], pero si se pueden aceptar sus propuestas participarán en el diseño de las máquinas que entren de fuera también...” (Empresa 14)

Eso informa de la existencia de un estilo empresarial más flexible y abierto a la colaboración con la parte social, para la toma de decisiones en la que se acaba

definiendo el diseño de la tecnología y, por tanto, las condiciones con las que, en buena medida, van a desarrollar su trabajo los trabajadores afectados por ésta.

No obstante, esa “negociación” también podría indicar que, bajo el acuerdo de establecer un tipo de interacción como el de “Consulta bidireccional”, subyace un substrato de intencionalidades subjetivas de ambas partes, que hacen posible que se pueda abrir el campo de la negociación a nuevos acuerdos para profundizar en la extensión de la participación en esa misma fase de Diseño y, acaso, en ulteriores acuerdos, a ampliar las experiencias participativas a la fase de Decisión con, tal vez, un grado de co-decisión, siempre que tales experiencias se hayan demostrado positiva para ambas partes.

Por último, es en la Empresa 7 donde el grado y la extensión de la participación han alcanzado los niveles más próximos a lo que podría considerarse como caso óptimo de participación, tal como se estableció en el capítulo dedicado al Diseño de la Investigación. En esta empresa, la práctica participativa de los “representantes” –en este caso, “representante” porque sólo existe un delegado sindical del personal- no sólo ha estado involucrado en la elaboración de propuestas de mejora en las fases de Implantación y Evaluación, y en la colaboración activa y con derecho de veto amplio en la configuración del diseño de la “principal” tecnología, sino que en esta misma empresa ha sido posible detectar también la implicación del “representante” en la fase de Decisión, en grado de Codecisión con la dirección, para intervenir directamente en las negociaciones de la compra de la “principal” tecnología.

Si bien, como ya se ha citado, la participación del “representante” de la Empresa 7 en esta última fase de la “principal” tecnología, no ha sido plenamente completa porque, a diferencia de lo sucedido en la fase de Diseño, sí ha existido veto de la dirección, al establecer un límite al volumen de las inversiones que pudiera conllevar dicha compra en el mercado; la decisión de compra que se tomó a la hora de elegir la “principal” tecnología, no comportó en ningún caso que se escatimaran fondos para incluir en su diseño, todos los

niveles de seguridad y ergonomía disponibles en el mercado. Para lo cual fue necesario encargar su construcción a “la carta”, única forma de salvar las incompatibilidades técnica que planteaba el proyecto co-decandido, con el resto de instalaciones.

“...En la tecnología yo sólo lo veo al final cuando “los que más saben” deciden que se puede comprar... Y en ese proceso está siempre el delegado de personal, con derecho a vetar la decisión del departamento de Ingeniería, si considera (demostrándolo), que la máquina puede perjudicar a las personas... Tanto es así que la máquina resinadora nos ha costado casi el doble por tenerla que hacer “a la carta”... Tuve siempre claro que aunque fuera más cara, la máquina ha de estar al servicio de las personas y de sus especificidades y no al revés...”

“...Conocemos la filosofía del antropocentrismo/tecnocentrismo, pero hemos tenido problemas, ya te lo he comentado, para encontrar máquinas antropocéntricas en el mercado... Hace años que antes de saber que se llamaba antropocentrismo, ya buscábamos tecnologías que concuerda bastante con esto...” (Empresa 7)

Un tipo de resultados como estos, difícilmente son posibles si, previamente, no existe en la empresa un contexto cultural favorable al compromiso subjetivo y a la confianza mutua entre la dirección y los “representantes”, en tanto que punto de partida para hacer que la negociación equitativa entre ambas partes, se convierta en el principal instrumento seleccionado para la toma de las principales decisiones en la empresa.

“...Quiero que todos tomen el máximo de responsabilidades y sean totalmente autónomos. La responsable de compras sólo me explica al cabo del tiempo qué hemos comprado, a qué precio y a quién, y son muchos millones. Si me llaman a mí, les digo que hablen con ella. Esto lo hacía yo. Ahora ella tiene total autonomía y si se equivoca (ya pasó), yo asumo el error como mío, nunca la desacredito...”

“...Nunca ha habido grandes conflictos, sólo problemas a solventar como en todas las empresas. Aquí se saluda a todo el mundo empezando por mí cada día. Nunca se ha despedido a nadie y la reducción de trabajo por la automatización se ha compensado siempre ubicando a las personas afectadas en otros puestos de trabajo.. Estoy contento de dejar abierto mi

despacho. No hay jerarquías ni historias. No quiero perder este "espíritu". Cuando me voy de viaje, nunca llamo para saber si han venido a trabajar todos, si trabajan o no. Estoy totalmente confiado en mi personal..."

"...Cuando en 1993 tuvimos una crisis, los reuní a todos y les dije: el primero en no cobrar, voy a ser yo, dejé de cobrar durante 5 meses y les di la cuenta corriente con autorización para poder ir al banco y verla. Sólo les pedí que en tres meses pidieran el subsidio y con compromiso de cogerlos de nuevo y así fue.." (Empresa 7)

Sólo bajo un sustrato cultural de la dirección con unos componentes parecidos a estos, es posible que, cuando los trabajadores y sus representantes sindicales tienen voluntad explícita de avanzar hacia cuotas de participación superiores sobre la tecnología, pueda iniciarse el desarrollo paulatino de una participación íntegra que, si bien exigen de esa dirección el compromiso de ceder ciertas prerrogativas, también demanda la co-responsabilidad para con aquellas decisiones a la parte social.

3.2. Tipología de las empresas según los resultados obtenidos

Una vez comentados los resultados obtenidos en la participación de los "representantes" en la "principal" tecnología en las quince empresas estudiadas, es posible hacer corresponder esos resultados con una determinada tipología de empresas, en función de cuál ha sido el alcance de tales resultados en cada una de dichas empresas.

Para ello, es necesario antes definir, previamente y de forma breve, cuáles son los rasgos más singulares que, desde una perspectiva de la participación en la tecnología, identifican y distinguen a los siguientes tipos de empresas que van a ser utilizados por esta investigación para llevar a cabo esa correspondencia: empresas "tayloristas", "gerencialistas", "humanistas-paternalistas" y democráticas".

Así, se define por empresa “taylorista”, a aquella que concibe a la tecnología como el mejor medio para incrementar la productividad del trabajo, mediante la automatización constante de los diversos procesos de trabajo, con el objetivo último de sustituir, progresivamente, el trabajo por capital.

Bajo una lógica de actuación como esta, la participación de los trabajadores en la tecnología no tiene cabida en la empresa puesto que, por un lado, en este tipo de empresas rige la idea de que los trabajadores no tienen nada que aportar que sea de interés para la empresa, mientras que por otro, si los trabajadores aceptan aportar mejoras a la tecnología, lo único que consiguen es poner las condiciones para anticipar aún más su sustitución, al incrementar con ello la eficiencia de la tecnología.

Es por ello que, cuando la dirección de estas empresas planifica la organización de la asignación de las responsabilidades y de la carga de trabajo de los trabajadores, excluyen, implícita o explícitamente, el tiempo, el espacio, los medios y las atribuciones que serían necesarios para que la participación pueda llevarse a cabo.

Por su parte, la concepción con la que la empresa “gerencialista” define los objetivos de la tecnología es bastante parecida a la anterior –de ahí que se haya generalizado para bastantes empresas de este tipo la denominación de “taylorismo democrático” (Fernández Steinko; 1997, 221)- a pesar de que el objetivo de sustituir el trabajo por capital no suele adquirir la misma preeminencia como en el caso anterior, porque aquí el papel que juega la gestión del trabajo y de la implicación subjetiva de los trabajadores en ese trabajo, puede ofrecer unos resultados para la empresa que podrían superar a los que se consiguen con la concepción anterior.

En este tipo de empresas, se parte de la premisa de que los trabajadores sí pueden proporcionar ideas y propuestas de interés para la empresa, aunque sea de forma limitada. A diferencia de la empresa “taylorista”, los directivos de las empresas “gerencialistas” propugnan un cierto papel participativo de los

trabajadores para que formulen sugerencias encaminadas a optimizar el uso de las tecnologías, dentro de un marco organizacional que podría ser compatible con el taylorismo, aunque también con otras formas de organización del trabajo más flexibles.

No obstante, el desarrollo que tiene esa participación queda, casi siempre, circunscrita al ámbito operativo de la tecnología, una vez ésta ha sido implantada y, aunque puede extenderse a la fase de evaluación de los resultados obtenidos con dicha tecnología, se trata de un tipo de participación, eminentemente, instrumental, definida y dirigida por la dirección, muy condicionada por la rentabilidad y el tiempo real para elaborar las propuestas, e ideada, únicamente, como medio para alcanzar mejor una mayor eficiencia tecnológica y, por tanto, una mayor productividad para la empresa que es, al fin y al cabo, el principal objetivo que se quiere conseguir.

De otro lado, a pesar de que la empresa “humanista-paternalista” comparte con la empresa “gerencialista” la prioridad productivista, como fin último de la tecnología, este tipo de empresas suelen propugnar para la participación en esta última unos objetivos que van más allá del innegable utilitarismo e inmediatez economicista que caracterizan al modelo “gerencialista”. El logro de la productividad en las empresas “humanistas-paternalistas”, se persigue intentando crear un ambiente de trabajo propicio a unas relaciones sociales de proximidad y “armonía humana”, para así poder establecer los grados de implicación subjetiva y de confianza de los trabajadores suficientemente elevados como para que los objetivos de la empresa se puedan alcanzar con un menor coste y conflictos laborales.

En este contexto, cuando la parte social reclama su participación en la tecnología, suele obtener mayores resultados, en términos de profundidad y extensión, en razón a la mayor predisposición de la dirección a descentralizar y redistribuir sus atribuciones entre los “representantes” y los trabajadores. Es de ese modo que, en este tipo de empresas, la participación en la fase de

selección del diseño de las tecnologías, no sólo puede ser posible, sino que, a veces, puede estar estimulada desde la propia dirección, al entender que puede ser beneficioso también para ésta.

Sin embargo, ni las relaciones sociales derivadas de la división del trabajo, ni los beneficios de la “proximidad”, suelen ser plenamente simétricos, puesto que la dirección siempre se reserva para sí espacios exclusivos de poder, en los que se incluye siempre la última palabra sobre el diseño y, particularmente, sobre la compra y los objetivos de la tecnología y, en general, del resto de objetivos de la empresa.

Finalmente, la concepción con la que la empresa “democrática” define a la tecnología se caracteriza, a diferencia de lo que sucede en todas las tipologías anteriores, por constituir un objetivo, y no sólo un medio, que tiene el mismo rango de importancia que el del resto de objetivos de la empresa. En este sentido, la búsqueda de la máxima productividad de la tecnología que, igualmente, se pretende en este tipo de empresas, se intenta compatibilizar con las necesidades personales y sociolaborales que tienen los trabajadores, siendo la tecnología el instrumento que ha de facilitar que el trabajo resulte cualificante y satisfactorio.

En estas empresas, las relaciones de mutua confianza, no sólo no quedan al criterio más o menos arbitraria del líder o de la dirección, como en el caso anterior, sino que están formalizadas en normas equitativas para que la toma de las decisiones importantes se realice, conjuntamente, por consenso entre las partes. En un contexto como este, la participación de los trabajadores y de sus representantes sindicales, no sólo puede alcanzar el grado y la extensión en la tecnología máximos, sino que también puede comprender a 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.

Una vez definidos los cuatro tipos de empresas, si se transfiere esa tipología a las quince empresas estudiadas, en función de los resultados alcanzados en la participación por los “representantes” en la “principal” tecnología, puede concluirse, tal como puede verse en el Cuadro 6.6., que:

Tipología organizacional de las empresas estudiadas, según la participación alcanzada por los “representantes” en la “principal” tecnología

Cuadro 6.6.

	Empresas “Tayloristas”	Empresas “Gerencialistas”	Empresas “Humanista- Paternalistas”	Empresa “Democráticas”
EMPRESAS	Empresas 5, 6, 8, 9, 13, 15	Empresas 1, 11, 12 Empresas 3, 4, 10	Empresas 2, 14	Empresa 7
Control de los “representantes” sobre tecnología	NULO	MINIMO	MEDIO	ELEVADO

Fuente: Elaboración propia.

- Las Empresas 5, 6, 8, 9, 13 y 15, responden con claridad a un modelo de empresa “taylorista”, puesto que la participación de los “representantes” en la “principal” tecnología ha sido totalmente ausente, tanto en grado o intensidad, como en cualquiera de las fases de que se compone el proceso de innovación tecnológica.
- Las Empresas 1, 11 y 12, responden a un modelo de empresa “gerencialista”, por la “banda baja” pues, a pesar de que se han detectado ciertas prácticas de participación en la fase de Implantación de la “principal” tecnología por parte de los “representantes”, éstas se han iniciado a instancias de la propia empresa, con ausencia total de interacción entre las dos partes, coincidiendo en eso con las empresa

tayloristas anteriores. Se trata de empresas “híbridas” que se encuentran en la frontera entre el taylorismo y el gerencialismo que, como ya se ha visto, sólo promueven la colaboración de los trabajadores en la tecnología para alcanzar sus objetivos más rápidamente y con una menor resistencia de éstos.

De otra parte, las Empresas 3, 4 y 10, responden a un modelo de empresa, prototípicamente “gerencialista”, dado que el nexo que existe entre el grado, en este caso de “Consulta unidireccional”, y la extensión de la participación se corresponden, coherentemente, con un nivel de control de la tecnología, igualmente mínimo, y que suelen poseer los “representantes” en este tipo de empresas.

- Las Empresas 2 y 14 responden, por su parte, a un modelo de empresa “humanista-paternalista”, puesto que la participación de los “representantes” ha ido más lejos que las anteriores, al incluir, aunque limitadamente, la fase crítica del Diseño de la “principal” tecnología, algo que sólo suele ser viable en organizaciones con unos principios de funcionamiento interno que, sin ser democráticos, tienden a ver esa mayor participación como un hecho beneficioso para ambas partes.
- Finalmente, la Empresa 7 es la única empresa que se ha aproximado al modelo de empresa “democrático” y, a pesar de que, igualmente, no ha respondido plenamente al óptimo que podría definir a este modelo, la elevada participación en la tecnología que se ha alcanzado ha constituido una práctica que, además de reportar un mayor valor añadido material a la empresa, ha conducido también a crear un mayor valor añadido inmaterial, indisociable del anterior, e ineludible como experiencia humana previa y satisfactoria para poder mantener en el tiempo al primero, más allá del control sobre la tecnología.

4. Conclusiones “ex-ante” sobre los resultados obtenidos

Dicho lo anterior y, sin entrar aún en el análisis sociocultural sobre las causas que pueden explicar los anteriores resultados y que se realizará en la segunda parte del Trabajo de Campo, se pueden apuntar, de momento, una serie de reflexiones o conclusiones “ex-ante”, a la vista de tales resultados. Estas reflexiones se dividen en dos partes: en la primera, se pasa a comentar las principales consecuencias que se pueden extraer, directamente de los resultados anteriormente descritos. En una segunda, las reflexiones se dirigirán a la posible influencia de algunos factores “externos” de carácter contextual que, aunque en su mayor parte no han sido objeto de exploración en las empresas estudiadas, pueden aportar algunas explicaciones de interés sobre la producción de tales resultados.

- En primer lugar, antes de realizar cualquier comentario, es necesario reconocer que los anteriores resultados informan limitadamente de la situación en la que se encuentra la participación en la tecnología en el conjunto de las empresas en Cataluña, entre otras cosas porque, a la ausencia de aleatoriedad de la muestra, se añade la inexistencia de otras investigaciones empíricas que hayan analizado esta misma temática en el territorio catalán y con criterios metodológicos equivalentes, lo cual impide establecer un examen comparativo que hubiera permitido contrastar la evolución en el tiempo y en el espacio de este fenómeno sociolaboral.

No obstante, como luego se argumentará en las conclusiones del trabajo de campo y de esta tesis, eso no sólo no invalida los resultados aquí obtenidos, sino que han de constituir un punto de partida para que posteriores análisis puedan aportar nueva información y nuevos datos para modificar o ampliar los que aquí se han podido obtener.

- En segundo lugar, los resultados que se han obtenido en las empresas estudiadas por esta investigación, informan de la presencia de una cierta exclusión estructurada de los “representantes” de la participación en la tecnología, puesto que ésta se ha caracterizado por alcanzar, cuando ha existido, un grado escasamente intenso y por intervenir sólo cuando las tecnologías estaban ya funcionando. En otras palabras, en el 80% de las empresas estudiadas, o no ha habido participación o, si ésta ha existido, se ha limitado a las fases más operativas.

La permanencia de una política de exclusión de la participación, además de que puede ser interpretado por los trabajadores y sus representantes como un motivo de la dirección para ocultarles decisiones que pueden ir en contra de sus intereses (Aragón; 1998, 125), podría haber dado lugar también, como contrapartida no deseada por algunas de estas empresas, a que, por el mismo motivo, los trabajadores y sus representantes se hayan desvinculado de cualquier corresponsabilidad para con los cambios y problemas derivados de una introducción de la tecnología realizada sin su participación o aportando información escasa y tardíamente (Larrea; 1994, 134). Esto podría haberse constituido en un elemento importante para explicar las dificultades y limitaciones a la puesta en marcha de prácticas participativas, no sólo en la tecnología, sino también en otros ámbitos de las empresas.

De hecho, un tipo de resultados como los aquí obtenidos no se apartan demasiado de las grandes tendencias ya detectadas en los países europeos a finales de los años ochenta, por la Fundación Europea para la Calidad de Vida y del Trabajo (Cressey, 1990, 106). Aunque luego se concretarán algo más, estas tendencias confirmaban que, salvo en los países escandinavos y algunos casos excepcionales de toma de decisiones conjunta en el resto de países, en la mayor parte de las empresas observadas, la tendencia que dominaba era la de concebir la tecnología como una potestad exclusiva de la dirección, siendo esta última

la principal responsable de que la participación estuviera concentrada en la fase de Implantación y excluida del resto de fases del proceso.

Si este era el panorama general que existía en Europa a finales de la década de los ochenta (1987), y que coincide, en general, con los resultados que se han detectado tras bastante más de una década en algunas empresas de Cataluña (2001), podría deducirse, con las necesarias precauciones metodológicas y por la influencia de todo tipo de variables que pueden intervenir en el fenómeno participativo, que ese diferencial de años podría aproximarse al “desfase” temporal del atraso en que se encuentra este tipo de participación en esta Comunidad autónoma respecto de la media europea.

- En tercer lugar, los resultados obtenidos sugieren también que, cuanto mayor era el grado que disponían los “representantes” para participar en la tecnología, mayor era también la amplitud de la participación en el proceso de innovación tecnológica o, lo que es lo mismo, sólo era posible participar en todas las fases de ese proceso, si los “representantes” tenían reconocido, previamente, el poder para co-decidir con la dirección.

Por tanto, no parece casual que, para poder participar en las fases que exigen la toma de un tipo de decisiones, técnicamente más complejas, pero, a su vez, más comprometedoras para las prerrogativas que poseen los directivos (Lahera; 2001, 112), los “representantes”, además de disponer de las correspondientes habilidades técnicas y sociales, necesarias para contraponer sus propuestas a las que pueda ofrecer la dirección, tengan que poseer también y, sobre todo, las atribuciones de poder necesarias para que la participación en esas fases más “críticas” se pueda materializar realmente. Como luego se verá en la segunda parte del Trabajo de Campo, el argumento de la incapacidad técnica de los “representantes” para participar en estas fases responde más a razonamientos ideológicos e intereses ligados al mantenimiento del

poder, que a la incapacidad real de los trabajadores y de sus representantes para tomar las decisiones pertinentes.

No obstante, la posesión del grado de poder necesario para poder participar es sólo una condición necesaria, pero no siempre suficiente porque, como se ha podido comprobar en la Empresa 10 –ya que en las Empresas 3 y 4, igualmente empresas “gerencialistas” (Ver Cuadro 6.5.), no existía representación sindical o la ejercían personas de la propia empresa (Ver Cuadro 6.2.)- a pesar de que los “representantes” disponían de un mayor grado de participación (Consulta unidireccional), que los de las empresas “tayloristas” (Ausencia de Información/Información unilateral), los resultados de la extensión de la participación en la tecnología eran los mismos.

- En cuarto lugar, la práctica ausencia de participación de los “representantes” en la fase de Evaluación, no ya en las empresas “tayloristas” que, por definición, no existe participación en fase alguna, sino en las de índole “gerencialistas”, salvo en la Empresa 3, viene a confirmar que, aun siendo la participación en esa fase más aceptada por los directivos que la que se puede alcanzar en las fases más estratégicas, tal participación sigue estando, mayoritariamente, descartada, algo ya constatado en otros países de nuestro entorno a principios de los noventa (Smits; 1993, 21).

Con este tipo de resultados, es fácil deducir que la importancia que los directivos y empresarios conceden al diagnóstico evaluativo, conjuntamente con los “representantes”, de los problemas y ventajas que genera la explotación de las tecnologías sigue siendo muy escasa. De esa forma se pierde la oportunidad de aprovechar el conjunto de aprendizajes y experiencias que acumulan los trabajadores en el curso del uso de las tecnologías, en tanto que bagaje de cualificación susceptible de beneficiar a ambas partes, si eso es utilizado para

acordar las nuevas prestaciones y características que habrán de tener las futuras tecnologías, una vez vistos los problemas y ventajas de las anteriores.

- En quinto lugar, es posible intuir que los resultados que se han obtenido en esta investigación puedan ser el fruto de un cierto avance en la participación tecnológica producido durante los últimos años (²²), en cuanto a que algunas empresas, actualmente catalogadas como gerencialistas, hayan podido evolucionar desde el taylorismo más “puro”, hacia nuevas formas más participativas –bien, por propia voluntad planificada, bien por adaptación pragmática a los cambios impuestos desde el entorno (Regini; 1992, 62)- o, incluso, hacia otras aún más comprometidas con la participación que las gerencialistas.

Sin embargo, no por ello, ese hipotético avance se ha institucionalizado como práctica normalizada y definitiva, dado el carácter informal, inestable y específico con que se han establecido esos posibles avances en cada empresa. En este sentido, la precariedad de bastantes de los logros hasta ahora conseguidos en la participación en el cambio tecnológico en las empresas estudiadas, podría conllevar a que algunos directivos se puedan desdecir y revocar sus compromisos sin demasiados problemas.

La aparición de cualquier coyuntura política, económico-financiera o institucional que pueda comprometer el logro de unos determinados resultados económicos, se podría convertir en un desafío a la participación tecnológica existente en algunas empresas porque, igual que se implantó en su momento como instrumento para afianzar una mayor productividad, se puede suprimir en cualquier otro momento si los beneficios productivos que aquélla proporcionaba dejan de compensar los costes que generaba.

²² Se trata de una intuición porque es algo, prácticamente, imposible de saber, si se tiene en cuenta que, como ya se ha insistido en varias ocasiones, no se ha publicado, al menos hasta estos momentos, ninguna investigación empírica sobre este tema específico, y menos aún, con una metodología parecida o equiparable a la que se ha seguido en esta tesis, que se haya realizado en el territorio español y, mucho menos aún en el de Cataluña, que no sea el de la

Este podría ser el caso, por ejemplo, de las empresas catalogadas aquí, (salvo en el caso de la Empresa 1), como “gerencialistas” (Empresas 3, 4, 10, 11 y 12), en la medida que la participación tecnológica que existe en éstas, al deberse a la iniciativa de la propia empresa –ver en Anexo III los registros alusivos al tema en las entrevistas a los directivos o a los representantes sindicales- es meramente instrumental e informal, sin que exista pacto alguno con los representantes de los trabajadores que permita formalizar esa participación en un acuerdo duradero, al menos allí donde esa representación existía (sólo en las Empresas 10 y 11) o, en su caso, la voluntad o motivación de los propios trabajadores para seguir manteniendo las tareas implicadas en esa participación (Empresa 11).

- En sexto y último lugar, insistiendo de nuevo en la ausencia de datos empíricos sobre este tipo de participación, el único estudio con el que puede establecerse una cierta comparación de una parte de los anteriores resultados es con el realizado, tal como ya se ha anunciado anteriormente, por la (FEMCVT) Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo para los doce países que formaban la Unión Europea en ese momento, incluida España.

Aunque los criterios utilizados por ese estudio para obtener la información son muy parecidos a los utilizados en esta tesis, existen evidentes diferencias entre ambas investigaciones en términos de las técnicas de investigación (el primero procede de una muestra aleatoria y esta tesis no), de espacio (son resultados para toda España y no para Cataluña), de tiempo (son datos de 1987, mientras que los que aquí figuran pertenecen a 2001), y se refieren al conjunto de la industria y no a los dos subsectores que aquí se han estudiado, por lo que ello obliga a una cierta prudencia a la hora de extraer conclusiones. Además, los datos de ese estudio concreto de esa Fundación, sólo valoraban el porcentaje de empresas en las que la participación de los trabajadores

había alcanzado el grado de Co-decisión en la fase de Planificación o Decisión del proceso de innovación tecnológica, sin abordar al resto de fases y grados de esa participación.

Estos datos eran los siguientes:

Comparación de los resultados de la participación en la fase de Planificación/Decisión por % de empresas

Cuadro 6.7.

ESTUDIOS GRADO PART.	ESPAÑA (ESTUDIO DE LA FUNDACIÓN, 1987)	UE-12 (ESTUDIO DE LA FUNDACIÓN, 1987)	CATALUÑA (TESIS, 2001)
Co-decisión	5%	10%	6%

Fuente: Elaboración propia, a partir de datos de la FEMCVT.

El Cuadro 6.7. muestra los resultados de la participación tecnológica de los representantes sindicales que la (FEMCVT) obtuvo en 1987, al analizar, concretamente, el grado de Co-decisión alcanzado en la fase de Planificación, a partir de una muestra aleatoria amplia de empresas en los doce países de la UE (Fröhlich *et al*., 1990, 5-7). La comparación entre el porcentaje que alcanzaba la participación en la tecnología en España (5%) y la media de la UE (10%), evidenciaba el menor desarrollo que ese grado de participación en la fase de Decisión tenía en España (concretamente, un 50% menor).

De otro lado, la comparación de los resultados obtenidos por esta tesis para ese mismo grado de participación y fase del proceso de innovación tecnológica, con los de la citada Fundación para España, permiten comprobar que, transcurridos catorce años, sólo en un 6% de las empresas estudiadas (es decir, en una sobre un total de quince), la

representación sindical ha podido participar en esa fase de la innovación tecnológica –y éso, como ya se comentó, sin llegar a ser exhaustiva- por lo que, no parece que se haya avanzado demasiado en este tipo de participación.

4.1. La influencia de algunos factores contextuales en los resultados

Una vez expuestos los comentarios relacionados directamente con los resultados concretos que se han podido detectar por esta investigación en las quince empresas que se han estudiado, cabe introducir ahora otro tipo de reflexiones con carácter complementario a las anteriores, e independientes de la interpretación “cultural” con la que se analizarán las causas de estos resultados en la segunda parte de este Trabajo de Campo. En este sentido, se va a hacer referencia a algunos factores contextuales que, pudiendo haber influido en esos resultados, no fueron objeto de examen explícito en esta investigación para facilitar la operativización y el análisis de la información específica que se deseaba conocer, pero que pueden ser de interés para ampliar la comprensión de esos resultados y del fenómeno participativo estudiado.

4.1.1. El papel de la coyuntura económica, de la propia tecnología y de la oferta de tecnologías

Para empezar esas reflexiones complementarias, se va a hacer referencia al papel que han podido desarrollar factores contextuales como la coyuntura económica o la propia tecnología en la producción de los anteriores resultados en la participación tecnológica.

- En primer lugar, a pesar de que en el capítulo dedicado al Diseño de la investigación, se justificaban las razones para desdeñar la influencia potencial en los niveles de participación tecnológica que podría derivarse para las quince empresas estudiadas de los cambios en la coyuntura económica del entorno -pues se partía del supuesto de que, en el caso de que eso se produjera, se entendería que esa influencia se distribuiría homogéneamente entre las quince empresas, quedando los citados niveles de participación afectados por un igual- eso no impide que se puedan apuntar aquí algunas consideraciones sobre las diversas respuestas, de carácter participativo, con que las empresas estudiadas pueden haber reaccionado ante los citados cambios en la coyuntura económica.

La existencia de un contexto económico favorable como el que se ha vivido durante la segunda mitad de la década de los noventa, en principio, un hecho propicio para que los representantes de los trabajadores pudieran haber alcanzado mejores acuerdos en sus condiciones de trabajo y vida laboral, incluida la participación, no parece que se haya traducido de la misma manera entre las quince empresas “auxiliares” del automóvil estudiadas.

A pesar de los discretos niveles de participación en la tecnología alcanzados en el conjunto de estas empresas, los resultados que se han obtenido se han caracterizado también por ser, relativamente, diversos, lo cual podría indicar, al menos como hipótesis, que no se ha aprovechado de la misma forma el mayor poder de negociación que suele conceder la plena capacidad de las plantas productivas, para implantar o mejorar los niveles existentes de participación, incluida la del ámbito tecnológico.

Dejando al margen la existencia o no de una voluntad o estrategia para aprovechar esa coyuntura, para así reclamar mayores niveles de

participación por parte de los representantes sindicales de estas empresas –en tanto que parte importante de la explicación de los resultados finalmente obtenidos (²³)- podría haber sucedido que la elevada presión competitiva en el mercado del automóvil vivida durante el citado período, se hubiera traducido en un freno o, por el contrario, en un impulso a la introducción de unos mayores niveles de participación, en función del tipo de respuesta dada por la dirección de cada empresa, en cuanto al uso instrumental de aquélla para hacer frente a esa presión.

En ese sentido, según haya sido la capacidad tecnológica, organizativa y humana que cada una de esas empresas ha podido disponer para afrontar, durante este período de tiempo, las exigencias de mayor calidad y complejidad de los productos a producir, con unos menores tiempos de entrega, a iguales precios o más ajustados que en el pasado, con que las grandes empresas multinacionales les han demandado sus pedidos; así se habrían podido derivar mayores o menores avances en la participación en general y, en particular, en la tecnológica.

Y eso puede ser así porque, tanto la capacidad tecnológica como la organizativa de cada empresa, están muy relacionadas, a su vez, con la adecuación de las cualificaciones existentes para hacer frente a aquellas demandas, pero particularmente, con el grado de cooperación y participación de los trabajadores con el que ha contado cada empresa, en tanto que punto nodal desde donde poder dar una respuesta organizativa y tecnológica más eficaz a la presión ejercida por las citadas empresas multinacionales.

Por tanto, otro elemento que podría aportar luz para explicar los resultados obtenidos en la participación tecnológica de las empresas estudiadas, podría deberse a la política seguida por la dirección de cada empresa para evaluar la importancia de la participación para responder a

²³ Aspecto éste que será analizado en detalle en la segunda parte del Trabajo de campo.

esos retos. Sin embargo, como ya se ha apuntado en el epígrafe anterior, el desconocimiento de los niveles de participación que existían durante los últimos años y, más concretamente, al principio de ese período de expansión del sector en las empresas estudiadas, impide confirmar que los actualmente existentes, se hayan debido, entre otros muchos factores, a esa política evaluadora de los directivos.

No obstante, aun a riesgo de carecer de esa información e incurrir en algún error, sería posible pensar que las empresas que contaban con un importante nivel de participación ya al inicio del citado período, porque conocían los beneficios que eso les había proporcionado para afrontar parecidas situaciones en el pasado, percibieran como algo necesario el hecho de mantener o, en su caso, elevar aún más ese nivel, al entender que era la mejor forma de enfrentarse a los nuevos retos competitivos que se estaban planteando a mediados de los noventa.

Este podría ser el caso de algunas de las empresas estudiadas en la actualidad y que han sido catalogadas por esta tesis como “humanistas-paternalistas” (Empresas 2 y 14) o, incluso como “democráticas” (Empresa 7), en las que la experiencia positiva acumulada en el pasado podría haber actuado para reforzar la convicción de que la participación es el mejor modo de afrontar con menos riesgos, costes y conflictos, estos y otros retos que se plantean y se seguirán planteando a las empresas en el futuro.

Por el contrario, podría haber sucedido también que los directivos de las empresas que no contaban con la participación de sus trabajadores al principio de este último período expansivo, porque quizás tampoco lo habían hecho en situaciones anteriores, siguieran evaluando a la participación como no necesaria pues, podrían haber reflexionado que si entonces ya resolvieron positivamente la situación económica sin tener que recurrir a ella, no tenían porque tener motivos ahora para tener que

utilizarla. Este podría ser el caso, por ejemplo, de algunas de las empresas detectadas por esta investigación que han mantenido su carácter “tayloristas”, desde un punto de vista de la participación.

Más aún, y en el caso de que esas empresas tampoco hubieran resuelto favorablemente los retos económicos anteriores sin el recurso a la participación, es probable que tampoco esas empresas lo hubieran atribuido a la carencia de dicha participación, porque si eso hubiera sido así, ésta ya se hubieran promovido en su momento.

Por último, también podría haber sucedido que, a pesar de no contar con la participación en anteriores situaciones, una vez más, la presión del entorno o, un cambio de estrategia por *motu* propio o por otros motivos distintos a estos, empresas con comportamiento participativo, tradicionalmente, taylorista hasta el inicio del aludido período competitivo, lo afrontaran introduciendo la participación tecnológica o/y en la organización del trabajo, en la creencia de que así se podrían posicionar mejor ante las nuevas características que presentaba el mercado a partir de mediados de los noventa.

Este podría ser el caso de algunas de las empresas catalogadas por esta investigación como “gerencialistas”, aunque no se puede descartar del todo que algunas empresas “humanistas-paternalistas” y, hasta “democráticas”, detectadas o no por esta investigación, puedan proceder de un origen taylorista puro, a resultas de un cambio radical de la empresa en su orientación hacia la participación.

Y es que las experiencias pasadas relacionadas, en este caso, con el comportamiento económico del entorno, suelen ser un elemento importante, aunque no decisivo, para que los directivos y empresarios estén abiertos o no a aceptar propuestas de participación en la

organización del trabajo y la tecnología de los trabajadores y de sus representantes sindicales o, en su caso, a promocionarlas por su cuenta.

Sea como fuere, la gran mayoría de las investigaciones empíricas que se han realizado ⁽²⁴⁾, aunque con más o menos grado de rotundidad, han confirmado que la implicación de los trabajadores en la toma de decisiones en sus empresas, a pesar de los problemas y contradicciones que ello conlleva para ambas partes, proporciona, además de beneficios relacionados con la productividad (Lucas; 1995, 46), (Salas; 1993, 389), un conjunto amplio de otros beneficios menos materiales, pero igualmente positivos para esas partes.

Ahora bien, en esas mismas investigaciones se pone de manifiesto que no existe un acuerdo unánime sobre si el grado y la extensión de la participación que pueden lograr los trabajadores y sus representantes puede elevarse más, aprovechando coyunturas expansivas o, por el contrario, recesivas.

Por ejemplo, sobre éstas últimas -puesto que antes ya se ha hecho referencia a las primeras- algunas de estas investigaciones (Veciana; 1995, 297), (Aragón; 1998, 289), han constatado que la salida de las crisis en algunas empresas se ha llevado a cabo mediante una mayor participación de los trabajadores, en tanto que instrumento al que han recurrido los directivos de esas empresas para obtener, voluntaria o obligadamente, la cohesión y la cooperación necesarias, en este caso, para sobrevivir y mantenerse a flote en el mercado.

Probablemente, en ambas situaciones -tanto ante la presión competitiva de una coyuntura alcista, como ante una de recesiva- sean las empresas

²⁴ Entre otras, Castells (1986), Castillo (1989, 1990, 1991), Fernández Steinko (1992, 1997), Veciana (1995), Aragón, (1998), etc., por no citar, todas las patrocinadas por organismos internacionales como la (OCDE, 1991, 1993), la OIT (1992) o la ya citada Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo (1990), entre otros.

que poseen los máximos niveles de participación, las que acaben solventando mejor los problemas que plantean las dos situaciones.

No obstante, tanto de una forma como de otra, es fácil deducir que, como luego se verá en la segunda parte del Trabajo de Campo, la situación de la participación a la que se ha llegado en las empresas estudiadas, al menos por lo que se refiere a la asociada con la gestión de la tecnología, ha tenido más que ver con la iniciativa y el papel que han desarrollado los directivos, que con la influencia directa de otros factores, incluida la coyuntura económica específica. Y entre los diversos factores que han hecho posible que el protagonismo de la dinámica decisoria en las empresas haya quedado, prácticamente, en manos de los directivos, cabe citar aquí la ayuda inestimable que les ha proporcionado la permanente irregularidad que, desde hace dos décadas, experimenta el mercado de trabajo en España y, por supuesto, en Cataluña.

La intensidad y prolongación del paro y de la precariedad laboral, junto al discurso permanente a cerca del trabajo como un bien escaso que hay que mantener al precio que sea, se han encargado, por sí solos, de limitar, en buena parte, las aspiraciones de los trabajadores, pero también, de los propios sindicatos y de otras asociaciones e instancias intelectuales, sobre la importancia de determinados derechos cualitativos de más largo alcance como la participación en la toma de decisiones, que los meramente inmediatistas y materiales, más allá de si la coyuntura económica ha sido o no, favorecedora de esa participación.

Y a esa situación se ha llegado, gracias a la singular colaboración de, entre otros agentes e instituciones, las políticas económicas y de mercado de trabajo neoliberales que se han venido aplicando durante todo ese período, de cuya puesta en práctica se ha logrado crear al final, el “estado de opinión” necesario para que los trabajadores y sindicatos, por propia

iniciativa, se abstengan de reclamar por "utópica", "no prioritaria" o, peor aún, por improcedente o indeseable –ver, por ejemplo, algunas de las opiniones recogidas en la entrevista al delegado sindical de la Empresa 13, en el Anexo III- una mayor participación en la organización del trabajo y, menos aún, en el cambio tecnológico, en tanto que meta de singular "profundidad", que podría mejorar, substancialmente, el contenido del trabajo y las condiciones con las que se lleva a cabo ese trabajo.

- En segundo lugar, al igual que con la coyuntura económica, en el capítulo dedicado al Diseño de la investigación se desestimaba a la tecnología como fuente de activación o desactivación, por sí sola, de la participación de los trabajadores en su propia gestión, al considerar, de entrada, que es de su diseño previo y de la gestión organizativa que se pueda hacer de su uso posterior, de donde puede provenir su influencia en esa participación, y no de la propia tecnología como tal. Es con este criterio con el que se ha indagado y obtenido la información en esta investigación y, por tanto, con el que se han obtenido, así mismo, los correspondientes resultados anteriormente descritos.

Pues bien, a pesar de que esta argumentación está muy difundida entre los científicos sociales, autores como Heilbroner, Kranzberg, Davenport o Toffler, han defendido, en mayor o menor grado, ciertas posiciones, claramente favorables al determinismo tecnológico, en el sentido de atribuir a la tecnología la capacidad para causar y explicar los cambios sociales y la evolución de la sociedad.

Estos y algunos otros autores parten de la idea de que la tecnología ha seguido una trayectoria lineal de acumulación histórica en forma de continuas innovaciones (Heilbroner; 1979, 29), a las que, tanto los ciudadanos en la sociedad, como los trabajadores en su trabajo, se han ido adaptando (Davenport & Kranzberg; 1979, 8), más allá de la estructura social que ha habido en cada momento. Esto ha sido posible, según estos autores, gracias al carácter predecible que tiene la

tecnología para los científicos, en tanto que, al ser conocedores de la senda por la que ha transitado e, “inevitablemente” transitará la evolución tecnológica (Heilbroner; 1996, 71-73), eso habrá de permitir que tal adaptación social se produzca con más facilidad.

Sin embargo, aceptar un enfoque de la tecnología como el anterior, significa admitir que la tecnología constituye un ente “autónomo”, independiente de sus creadores, y que escapa al control social de los humanos. Esta visión ha estado muy contestada en la literatura de las ciencias sociales, ya desde que Lewis Mumford, en su obra “Técnica y civilización”, pusiera de manifiesto el carácter político de la tecnología.

La concesión de “autonomía” a la tecnología, procede de la imagen divulgada y compartida por numerosos tecnólogos y algunos científicos sociales, a cerca de su carácter de ciencia aplicada. Es común entre éstos la asunción acrítica de la tesis que afirma que la ciencia se define por ser una actividad objetiva, racional y libre de cualquier juicio de valor o influencias culturales y políticas externas a la propia ciencia, porque en ella se encierra la acumulación de las teorías y el conocimiento que explican y demuestran, objetivamente, las causas científicas del comportamiento de la naturaleza. De esa forma, si es verdad esa tesis, se infiere que todos los artefactos tecnológicos que resultan de la aplicación de las correspondientes teorías científicas, también son objetivos y, por tanto, neutrales (González García; 1996; 127-139).

Desde esta perspectiva, se viene a afirmar que, si la tecnología contamina las ciudades o provoca descualificación de los trabajadores, por ejemplo, no es por culpa de la tecnología en sí misma -puesto que es neutral por su naturaleza científica- sino por el mal uso que se hace de ella, o porque se lleva a cabo una desacertada política sociolaboral y, en todo caso, si es que provoca algún tipo de perjuicios, siempre se

debe a la insuficiente sofisticación de la tecnología, por lo que puede corregirse fácilmente con su perfección.

No obstante, la visión neutral de la tecnología incurre en un reduccionismo, pues presupone su aparición y consolidación como un mero resultado automático de la aplicación de la ciencia, y no como un proceso en el que quedan implicados los valores y las intenciones humanas de aquellos que diseñan, desarrollan, financian y controlan la tecnología y que toman cuerpo en forma de intereses sociales, económicos y políticos. Además, ver la tecnología como autónoma es suponer que, al igual que sucede con la ciencia, tiene su propia lógica interna de desarrollo y que, por tanto, no debe de ser interferida ni controlada externamente, porque podría perjudicarse la inercia histórica del avance científico y del progreso.

Así mismo, afirmar que la tecnología es autónoma porque quien la inventa pierde el control de su invento, tampoco es aceptable porque, que no exista control del invento, no hace al invento autónomo, ya que eso depende de cómo se comercialice y se integre en el sistema productivo y en la propia sociedad. Finalmente, defender la autonomía de la tecnología impide que pueda ser analizada críticamente, dejando libres de responsabilidades a los ingenieros y a los tecnólogos que la conciben y desarrollan y a los empresarios que la usan, reforzando con ello el poder de la tecnocracia para decidir qué conviene y qué no conviene a los potenciales usuarios y, de paso, obstaculizar la presencia de otras alternativas, quizás, más convenientes para estos últimos (Bimber; 1996, 100).

Sin embargo, a pesar de toda la argumentación anterior, en ocasiones, aparecen ciertas situaciones que parecen contradecir, al menos parcialmente, el carácter exclusivamente social de las consecuencias de la tecnología, a pesar de que haya sido diseñada y definida socialmente. Y es que, como afirma Winner, la tecnología puede adquirir un cierto grado

de autonomía, porque ni los propios actores sociales son capaces de prever ni controlar todos los efectos que se pueden derivar del desarrollo tecnológico (Winner; 1979, 88).

De hecho, que existan consecuencias imprevistas no es algo exclusivo de la tecnología. La aprobación de leyes, la elección de un presidente de gobierno o la creación de un impuesto son, entre otras muchas, acciones sociales de las que tampoco es posible controlar y predecir cuáles van a ser todas las derivaciones y secuelas que, finalmente, se van a producir.

Pues bien, desde esta posición, la tecnología podría ser responsable, al menos en parte, de la propia organización del trabajo y del proceso productivo y, por tanto, de la situación de la participación en cada empresa, más allá de lo planificado por los diseñadores de la tecnología y de lo previsto, antes de implantarse, por los directivos empresariales.

De ser cierta esa posición –algo que no se ha estudiado en esta investigación por constituir un tema que también se desviaba del núcleo de esta tesis- podría haber sucedido que las tecnologías, por sí mismas, se habrían podido convertir en otro factor explicativo de los resultados de la participación que se han detectado, porque su implantación podría haber dado lugar a cambios en la organización del trabajo que fueran más allá de los que se podían prever en un inicio, al desencadenarse en esa organización consecuencias no previstas de antemano, por la aplicación de parte, o de todas las prestaciones incorporadas por sus diseñadores.

Sea como fuere, lo que sí se ha podido constatar en esta investigación es que todas las tecnologías que se habían introducido en las quince empresas estudiadas se correspondían con una concepción tecnocéntrica ⁽²⁵⁾, por lo que es posible deducir que la organización del

²⁵ Entre todas las empresas estudiadas, sólo los directivos y representantes de la Empresa 14

trabajo que existía previamente a la introducción de dichas tecnologías fuera, probablemente, también tecnocéntrica, puesto que la tecnología suele ser un fiel reflejo del tipo de organización del trabajo que existe en una empresa (Hollard; 1987, 31).

Y si la organización del trabajo era tecnocéntrica desde un principio, cualquier efecto, previsto o no previsto, de la introducción de tecnologías tecnocéntricas, habrían de actuar, si no como mermadoras, sí como paralizantes de los niveles de participación ya existentes, tanto sobre la misma tecnología, como en el resto de facetas participadas; en la medida que, desde la perspectiva tecnocéntrica, se tiende a diseñar y construir las tecnologías, de forma que el control de sus usuarios directos es cada vez menor (Lahera; 1999, 78), aunque eso siempre dependa al final, de las decisiones que hayan acordado los actores implicados en la definición del diseño de esas tecnologías, momento crucial para intentar contrarrestar la orientación tecnocéntrica de éstas.

- En tercer lugar y, en cierto modo, como continuación del punto anterior, los problemas de la participación tecnológica ligados al tecnocentrismo, no sólo hay que asociarlos a la débil demanda de equipos antropocéntricos que, en general, existe en España (²⁶), sino que también, como ya se ha apuntado antes, debe relacionarse con las características específicas de la oferta de este tipo de bienes en nuestro país.

y Empresa 7 conocían la existencia de las tecnologías antropocéntricas (ver la nota siguiente para el concepto de antropocentrismo). Sin embargo, sólo esta última se planteó la búsqueda en el mercado de un equipo tecnológico que tuviera ese tipo de concepción. No obstante, ni en este caso fue posible introducir una tecnología de ese tipo porque, según el director general, no se encontró en el mercado un equipo que, bajo esa concepción, pudiera adaptarse a la estructura tecnológica previamente existente, a un precio razonable: "...la tarea de conversión suponía tal coste para la empresa que, finalmente, desistimos y se compró un equipo tecnocéntrico, sobre el que el departamento de ingeniería intentó reorientarlo, en la medida que fue posible, hacia esa concepción..."

²⁶ Estas tecnologías están caracterizadas por estar concebidas para que, entre otras cosas, el trabajador sea el protagonista autónomo de su trabajo y pueda participar activamente en el control directo de las tareas más cualificantes.

Como se ha visto en la nota 26, la única empresa que intentó comprar en el mercado una tecnología con orientación antropocéntrica (Empresa 7), tuvo que desistir en su empeño, por las dificultades de encontrar tecnologías de estas características a un precio equiparable al de las tecnologías tecnocéntricas. La ausencia general de este tipo de tecnologías en el mercado de bienes de equipo o, en su caso, a precios no competitivos con las tecnologías tecnocéntricas, no es una situación novedosa pues, desde hace años, otras investigaciones ya contrastaron la escasa gama de tecnologías que se ofertaban en ese mercado (Castillo; 1991, 252), además de tener una orientación, monolíticamente, tecnocéntrica.

Sin duda, el papel que juegan las empresas suministradoras de las tecnologías en la conformación de una oferta tecnológica de esas características, ha de relacionarse con la lógica del mercado capitalista que, igualmente, aplican estas empresas a su negocio.

Desde esa perspectiva, a una demanda débil de tecnologías antropocéntricas, le corresponde una oferta nula o, en todo caso, limitada. Con ello, se pueden provocar dos consecuencias. Por un lado, que los precios de venta sean, como ya se ha dicho, comparativamente más elevados que los que existen para las tecnologías tecnocéntricas. Esto se puede convertir en un obstáculo para el acceso de potenciales clientes con poca capacidad inversora y, de paso, en un estímulo para reforzar la compra de estas últimas, bastante más competitivas en precio.

Pero es que, además, si la demanda de equipos antropocéntricos fuera muy inelástica -es decir, que la convicción de una o varias empresas (¿necesariamente democráticas?), para preferir esos y no los equipos tecnocéntricos, fuera muy fuerte- y, además, no fuera posible satisfacerla en el mercado interno, por ser inexistentes o muy costosos;

esa demanda quedaría obligada a tener que recurrir a la importación en mercados externos más maduros en ese tipo de tecnologías (Alemania y Suecia, por ejemplo), reforzando con ello el déficit de la balanza tecnológica española, ya de por sí, extraordinariamente, elevado por otros motivos, ya explicados en el capítulo dedicado a la innovación tecnológica.

Por otro lado, si finalmente arrancase la producción capitalista de tecnologías antropocéntricas en el mercado español, podría suceder también que, para buscar su rentabilidad, la hipotética producción de estas tecnologías tendería, probablemente, a estandarizarse en series más o menos cortas, con el riesgo de que las prestaciones antropocéntricas más “idiosincráticas” –las más, directamente, relacionadas con las necesidades subjetivas humanas- pudieran irse desdibujando o eliminando progresivamente, sobre todo si el coste o complejidad de los componentes asociados a esas prestaciones fueran mayores que los asociados a las menos idiosincráticas.

Con ello, se abriría la posibilidad de ir inclinando esa producción hacia una orientación, cada vez, más tecnocéntrica, en la medida que los precios de los componentes de las tecnologías de esta última orientación, al estar mucho más estandarizados, resultarían más baratos, al menos durante la primera etapa de su difusión.

No obstante, más allá de la escasa demanda que puede explicar la correspondiente restricción de la oferta de un mercado, relativamente, oligopolizado por filiales internacionales, como es el de bienes de equipo de alta sofisticación tecnológica, se presenta un problema añadido de fondo, que explica también otra parte de las causas de la limitada oferta de tecnologías antropocéntricas.

Y ese problema es la resistencia cultural que los ingenieros y tecnólogos de las empresas suministradoras que diseñan y construyen este tipo de bienes de equipo, muestran ante la disyuntiva de modificar sus criterios sobre la orientación tecnocéntrica de éstos (Lhote *et al*., 1994, 23), muy a menudo, en plena concordancia con la cultura también tecnocéntrica de muchos directivos de las empresas clientes. Esta coincidencia cultural, junto al citado sobrepeso de las tecnologías antropocéntricas, acaban convirtiéndose en dos de las principales causas de la persistencia del tecnocentrismo tecnológico en el mundo laboral español.

Estos comentarios son aún más pertinentes si se tiene presente que todas las empresas estudiadas por esta investigación pertenecían al sector “auxiliar” del automóvil y que, como ya se indicó en el capítulo dedicado al sector, el carácter, intensamente jerarquizado e interdependiente del proceso productivo del automóvil, conduce a que, no sólo el producto, sino también la tecnología de las empresas “auxiliares” esté -en mayor o menor medida, según sea la posición jerárquica ocupada en la red sistémica de subcontratación- supeditada a los criterios que establecen las grandes empresas fabricantes, en los términos de: a mayor proximidad productiva de la empresa “auxiliar” con la gran empresa fabricante, mayor es el grado de supeditación tecnológica de la primera.

Por tanto, la presencia de tecnocentrismo tecnológico en las empresas “auxiliares” queda también condicionada, por una parte, por la política que, en ese sentido, puedan seguir las multinacionales del sector. Por otra, por la citada posición que aquéllas ocupen en la citada red de producción del automóvil pues, es en función de dicha posición, que el margen de autonomía tecnológica de cada empresa “auxiliar” es mayor o menor para establecer sus propios criterios sobre el tipo de tecnología que se quiere introducir y, lo que es más importante aún, para que los trabajadores de estas empresas puedan tener más o menos oportunidades para participar

en el proceso de innovación tecnológica de sus empresas, con una mayor o menor intensidad y amplitud.

Sin embargo, que las empresas más lejanas de los ensambladores finales tengan mayor grado de autonomía tecnológica, no garantiza que esas oportunidades sean aprovechadas para introducir tecnologías antropocéntricas más favorecedoras a la participación de los trabajadores. Puede suceder, paradójicamente, que justo por depender en alto grado, tanto productiva, como tecnológicamente, de una de las grandes multinacionales del automóvil, la tecnología de la empresa “auxiliar”, fuera menos tecnocéntrica que la de otra empresa más alejada de las grandes empresas.

Eso va a depender, primero, del volumen de producción que representa la parte que se destina al sector del automóvil y, por tanto, del grado de dependencia tecnológica asociado a esa producción. Pero también, como ya se ha anticipado antes, de los criterios tecnológicos que cada empresa multinacional entienda de interés transmitir, en cada momento y lugar, a la cadena de subcontratación de las empresas “auxiliares”, para asegurar que la rentabilidad de su negocio no peligra.

No obstante, a pesar de todas las anteriores restricciones, la introducción de equipos tecnocéntricos en las empresas “auxiliares” va a depender, sobre todo, de las intenciones y objetivos que, una vez más, tengan los dos actores principales (directivos y representantes de los trabajadores), en cada una de las empresas “auxiliares”, a cerca de la tecnología y de la participación pues, en última instancia, van a ser los que, al final, tengan la última palabra sobre el tema.

4.1.2. La influencia de la legislación y del factor tiempo en los resultados

Tras ver el papel que han podido desarrollar la coyuntura económica y la tecnología en la producción de los anteriores resultados en la participación tecnológica, se pasa a continuación a analizar la posible influencia de la legislación existente en materia de participación en España, para cerrar este epígrafe con uno de los factores contextuales que, últimamente, está suscitando un mayor número de aportaciones relacionadas con la participación, pero también con otros aspectos, como es el factor tiempo

- Al igual que con la tecnología y la coyuntura económica, en el capítulo dedicado al Diseño de la investigación se desestimaban las hipotéticas influencias que pudieran provenir de la legislación vigente sobre la participación en general y, específicamente, en la tecnología, al considerarlas, prácticamente, inexistentes, dada la escasez de referencias normativas que regulan estas materias en España. A pesar de ello, se considera, igualmente, oportuno retomar aquí algunos de los comentarios efectuados en el capítulo teórico dedicado a la participación de los trabajadores, para ampliarlos al contexto en el que se han producido los resultados aquí obtenidos, en este caso, desde una perspectiva jurídica.

En general, en la mayor parte de los países occidentales, la legislación que existe en materia de participación en la tecnología es más escasa que la que se refiere a la participación en otras facetas de las empresas.

Una razón de esa particular escasez normativa, posiblemente, pueda deberse a la relativa novedad de la implantación de las nuevas tecnologías en el tejido empresarial en comparación con otros elementos de las empresas, aunque también podría atribuirse a la insuficiente reivindicación con que los trabajadores y sus representantes sindicales

se han planteado la formalización legal de éste y otros tipos de participación, sin olvidar el especial recelo que los directivos y empresarios muestran ante ese tipo de participación y, por tanto, a aceptar su regulación, dada la singular trascendencia que conceden al mantenimiento del control unilateral de los medios de producción.

Como ya se vio en el capítulo teórico sobre la participación de los trabajadores, en España no existe una legislación ampliamente desarrollada sobre la participación y, mucho menos aún, sobre la participación en el cambio tecnológico, por lo que los pocos acuerdos que se han podido desarrollar al respecto, suelen ser el resultado al que han llegado las dos partes involucradas, fruto de la negociación colectiva a nivel específico de empresa o sectorial.

De todas formas, el impulso legislativo de la participación no siempre es, por sí sólo, garantía de un mayor desarrollo de los sistemas de participación, ni que, por ese mismo impulso, ésta se vea involucrada en cuestiones relevantes. Y eso es así, hasta el punto que, en algunos países donde la práctica participativa está poco regulada, los acuerdos informales o la negociación colectiva que se han llevado a cabo entre las partes, han logrado mayores resultados que los que han obtenido otros países con legislaciones formalmente más desarrolladas, pero poco flexibles para adaptarse a los problemas específicos que en cada empresa, territorio o sector de actividad, pueden existir con relación a este tema.

Y es que, a menudo, la institucionalización de un derecho como el de la participación en las empresas, cuando no es el resultado de una conquista conscientemente deseada por los que han de ser sus máximos beneficiarios, puede dar lugar a estructuras anquilosadas y poco útiles, si estos últimos no se sienten suficientemente involucrados en su consecución y su puesta en práctica (Hermel; 1990, 136). En

realidad, la legislación no puede actuar de sustituto de la voluntad humana. Si no se percibe la necesidad subjetiva de participar, como medio y objetivo para mejorar las condiciones psicológicas y físicas en el trabajo, difícilmente la existencia del derecho legal a participar surte el efecto deseado.

Esto conduce a pensar que las acciones legislativas en favor de la participación suelen ser operativas, sólo en aquellos casos en que previamente se han registrado experiencias con resultados satisfactorios para los sujetos involucrados, en la medida que éstas constituyen un referente positivo para que una posterior intervención legal resulte realmente reforzadora de la participación ya existente (Montero; 1987, 95). Esto no significa que esta intervención no pueda resultar, en ocasiones, muy importante en la difusión de la participación, particularmente, en aquellos sectores de actividad, zonas o países donde la densidad de pequeñas empresas es elevada o donde la fuerza sindical es significativamente débil. Ambos factores, entre otros, debilitan las condiciones para que la participación pueda irrumpir y generalizarse, autónomamente, sin ayuda institucional.

En términos generales, puede afirmarse que allí donde la tradición del movimiento obrero ha sido y, en cierta manera, sigue siendo importante, pero las estructuras políticas y sociales democráticas han sido relativamente débiles, los logros alcanzados en la democratización del trabajo han sido, principalmente, protagonizados por los sindicatos (Bélgica e Italia, por ejemplo). Por su parte, donde la implantación sindical ha sido, tradicionalmente, fuerte y, a su vez, las estructuras políticas y sociales se han caracterizado por un alto componente democrático, los altos logros participativos conseguidos han sido el resultado de una combinación entre presión sindical y legislación gubernamental favorable. Este sería, por ejemplo, el caso de los países escandinavos (Poole; 1995, 184).

En una situación intermedia, se situarían países como, por ejemplo, Alemania, Austria u Holanda, en los que la densidad sindical no ha sido tan elevada como en el caso anterior, pero la legislación estatal ha asumido, en buena medida, la regulación centralizada de la participación, dando lugar a unos niveles participativos igualmente notables. Finalmente, en países como España, Portugal o Grecia, ni los sindicatos han logrado imponer cuotas importantes de participación en las decisiones relevantes de las empresas, ni las estructuras políticas y sociales se han distinguido por su tradición democrática, ni los gobiernos han forzado, en general, una legislación claramente comprometida con la participación

Y es en este último escenario, donde cabe ubicar otra de las causas externas o contextuales, que podría explicar otra parte de los discretos resultados que se han obtenidos en la participación en la tecnología en esta tesis.

Aunque, como se ha visto, la legislación al respecto no siempre resulta eficaz para promocionar la participación, el vacío legal de facto que existe en el territorio español, ha jugado y sigue jugando un papel importante en la configuración de ese escenario porque, aunque sólo sea por omisión, ha impedido el soporte jurídico necesario para garantizar que los trabajadores y sus representantes pudieran negociar con un mínimo de respaldo legal con los directivos de las empresas, especialmente, con los que muestran mayores reticencias a cualquier tipo de participación que, como se ha podido comprobar en esta investigación, no son pocos.

De hecho, tampoco tendría que ser la única o, como algunos autores afirman, el mejor modo de afianzar el logro de una mayor participación, pues incluso en un país como Suecia, el sistema legal de co-determinación y de los grupos conjuntos de proyecto, no ha avalado la necesaria cooperación de las dos partes (Ozaki *et al*; 1993, 50). No

obstante, dado el citado vacío legal en España, no hay duda de que la disposición de unos mínimos legales habrían podido actuar de amparo de algunas iniciativas sindicales en materia de participación que ahora han quedado frustradas por la ausencia de esos mínimos legales.

- En segundo y último lugar, otro de los factores contextuales que ha podido haber influido en los resultados obtenidos en la participación en la tecnología, y que cada vez suscita una mayor atención entre los investigadores especializados, tiene que ver con el papel que juega el factor tiempo en el desarrollo de ésta y de todos los tipos de participación posibles dentro de las empresas.

La tendencia actual a la contención de los precios de venta de los bienes y servicios generada por la incuestionable competencia internacional de los mercados, ha propiciado que la búsqueda del beneficio por parte de las empresas se haya centrado, fundamentalmente, en la reducción general de los costes, tanto externos (proveedores, suministradores de energía y de telecomunicaciones, servicios profesionales, financieros, etc.), como internos.

Dentro de estos últimos, los propósitos de ahorro se han dirigido hacia los costes de las amortizaciones y del mantenimiento general de los equipos e instalaciones pero, muy particularmente, hacia los que están asociados con la mano de obra que son, a su vez, sobre los que las empresas pueden incidir con un mayor margen de autonomía, mediante la aplicación de un conjunto diverso de estrategias. Entre ellas, todas las relacionadas con las políticas de flexibilidad numérica y funcional de la mano de obra, prácticas éstas ampliamente extendidas desde los años ochenta, tras el anunciado declive del modelo clásico de producción taylor-fordista.

Pues bien, es en este marco, en el que hoy operan los nuevos sistemas de producción, sucesores y herederos, al mismo tiempo, de numerosos aspectos propios del taylor-fordista -tales como el *lean production* la “producción ajustada”, el toyotismo, etc., todos ellos englobados, a su vez, bajo la denominación genérica de “modelo de producción flexible” o postfordista- donde cabe introducir el factor tiempo como una restricción más a la participación de los trabajadores.

Así, la lógica de funcionamiento con la que se organizan y ejecutan las operaciones y tareas bajo estos nuevos sistemas productivos para lograr la máxima productividad del trabajo y del capital, sólo es factible si la presión que se imprime a los trabajadores es continua y creciente.

En términos generales, una adecuada combinación de alguna de las nuevas formas de organizar el trabajo en grupo, con un equipo tecnológico con base telemática adaptado a esa organización, ha permitido que los ritmos de trabajo de los trabajadores se aceleraran lo suficiente, como para que éstos realizaran un número superior de unidades de producto por unida de tiempo, gestionando para ello un número, igualmente, mayor de tareas, a veces, de una complejidad superior a las que, hasta entonces, se ejecutaban; a costa de, entre otras cosas, eliminar cualquier tipo de descanso y tiempos muertos, entre secuencia y secuencia, en la fabricación de los productos.

El incremento de la automatización del proceso de trabajo y, en su caso, de la centralización en oficinas específicas de la programación de las tecnologías de fabricación avanzadas, no sólo ha propiciado la disminución de la autonomía de los trabajadores en el control de la tecnología y de su trabajo, sino que ha facilitado que ese trabajo se realice en las condiciones antes descritas.

Los espacios de tiempo “libres” que los trabajadores obtuvieron, a raíz de la primera automatización que se realizó durante la primera etapa de informatización de las empresas, y que permitió la eliminación de las tareas más manuales, penosas y peligrosas de los procesos de trabajo, fueron paulatinamente desapareciendo, para ser rellenos con las tareas procedentes de la reducción de plantillas practicada durante ese mismo período, así como por otras de nuevas (calidad, mantenimiento preventivo, etc.), que iban a exigir cambios en la cualificación y en la movilidad funcional de los trabajadores, además de una concentración psíquica superior (Fernández Steinko; 1997, 312-317), para ser ejecutadas a los ritmos marcados por unas tecnologías cada vez más sofisticadas.

En la práctica, ésto se convertirá en un impedimento para que el trabajador pueda realizar su trabajo con los niveles de calidad que se le va a exigir. Pero es que además, como consecuencia de esa presión y estrés, se va a dificultar la implicación subjetiva necesaria para obtener de él su colaboración activa y voluntaria para tomar iniciativas y realizar propuestas de mejora, ya que las nuevas y mayores responsabilidades que se le van a conferir, no se verán compensadas con la necesaria autonomía y recursos para tomar las decisiones con la calidad y el tiempo que exige el ejercicio de tales responsabilidades (Fernández Steinko; 1997, 317).

Por tanto, la puesta en práctica de un modelo de producción de tipo “management by stress” como éste (Köhler; 2001, 81), no sólo ha deparado para los trabajadores una gran compresión física y psíquica que puede llegar a amenazar su salud, sino que ha obstaculizado el desarrollo efectivo de formas directas e indirectas de participación en la organización de su trabajo y en la tecnología, puesto que no existen las condiciones organizativas necesarias para compaginar los requisitos de una participación real y reflexiva, con los que se demandan para hacer

frente a una carga de trabajo cada vez más compleja, extensa y cambiante.

Es de esa forma, que la ausencia de esas condiciones y, particularmente, del tiempo disponible para poder participar realmente, se convierte, a menudo, en una variable que conduce al desánimo (Linhart; 1994, 46), cuando no al fracaso de algunas experiencias de participación. Por ello, cuando se vuelve a apelar a los trabajadores que vivieron experiencias de participación frustradas para que se sumen a otras de nuevas, sean iniciadas por la empresa o, incluso, a propuesta de los propios representantes sindicales, no es de extrañar que la apatía y el pesimismo sean las principales actitudes con las que un gran número de ellos acojan a esas nuevas experiencias.

Ese ha sido el caso, por ejemplo, de algunas de las opiniones recogidas en las Empresas 6 y 15, sobre experiencias previas de participación en grupo sobre aspectos de la organización del trabajo (Ver los correspondientes guiones de entrevista a los directivos y a los representantes sindicales para un mayor detalle). Así, mientras en la Empresa 6, el desánimo manifestado por los representantes sindicales por la experiencia participativa actual provenía, específicamente, de los problemas que hubo con la carencia real de tiempo para participar, en cambio, en la Empresa 15, la reticencia actual hacia la participación procedía, sobre todo, de la actitud de los representantes sindicales que se inhibieron ante la nueva oferta de la empresa para participar con tiempo real y en horario de trabajo.

En este último caso, la autoexclusión no fue, paradójicamente, resultado de la insuficiencia de tiempo, sino de la mala experiencia previa que hubo por el total desinterés de muchos de los trabajadores menos cualificados para tales prácticas, a pesar de que la empresa ofreció la formación necesaria para poder participar con un mínimo de criterios.

Y es que la mayor parte de las formas de participación requieren de un cierto tiempo para poderse llevar a cabo, que si las decisiones son tomadas autoritariamente (Veciana; 1995, 298). La toma de decisiones conjunta, la consulta o el mero acto de recibir información de las decisiones que se van a tomar, no sólo implica que la empresa ha de destinar una parte del tiempo de trabajo a la tarea participativa concreta, sino que ha de contemplar también el tiempo necesario para el aprendizaje social de esa tarea (Fernández Steinko (c); 2001, 268), especialmente, cuando esa tarea es compleja o existen resistencias culturales de los mandos intermedios o de los propios trabajadores, que deben de salvarse (Castillo; 1991, 136).

Es por ello, que todo tipo de participación genera costes económicos en términos de tiempo –puesto que el tiempo tiene valor de cambio abstracto al permitir que el trabajo se traduzca en dinero (Adam; 1999, 8)- lo cual conlleva a que numerosos directivos puedan percibir la participación como un coste a eludir en lo posible (Aragón; 1998, 287), más que como una inversión, a medio y largo plazo, con resultados materiales y humanos superiores a los que se suelen obtener con formas de organización no democráticas (Lawler; 1996, 315).

En definitiva, como ya se ha podido observar en algunos de las reflexiones que se han venido exponiendo, y que luego se intentará demostrar en la segunda parte del Trabajo de Campo, los discretos resultados que se han obtenido en la participación en la gestión de la tecnología por esta investigación, han de atribuirse, por encima de todos los razonamientos que se han venido realizando hasta estos momentos, a la específica concepción “cultural” que directivos y “representantes” poseen sobre los significados que tiene para éstos esa participación, en particular, los que se desprenden de la visión ideológico-cultural de los primeros, en tanto que, hoy por hoy, claramente hegemónicos en la

definición del tipo de relaciones sociales de poder que actualmente existen en las empresas.

CAPITULO 7: EL TRABAJO DE CAMPO (2ª PARTE)

LA EXPLICACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

1. La cultura de los actores y la participación

Los resultados sobre la participación en la “principal” tecnología que se han detectado en las quince empresas estudiadas y que se han detallado en la primera parte del Trabajo de Campo, han de ser considerados como el producto final de todo un proceso previo de toma de decisiones, en el que han participado diversos actores sociales, a lo largo de un determinado período de tiempo.

En general, los procesos de innovación tecnológica que se llevan a cabo en las empresas están mediados por las decisiones que toman, fundamentalmente, cuatro actores sociales, a pesar de que tales decisiones se llevan a cabo en un marco más amplio y complejo donde intervienen otros actores y factores, lo cual condiciona, en mayor o menor grado, la orientación última de las decisiones que toman los primeros.

Entre esos cuatro actores principales se encuentran, por un lado, dos de carácter externo: las Administraciones Públicas, que con sus políticas económicas, tecnológicas y, en su caso, de participación, pueden influir en que la innovación tecnológica se difunda para alcanzar un tipo u otro de objetivos, según sean las intenciones o intereses que persigan esas políticas. Por otro lado, están los suministradores de las tecnologías que, con su oferta tecnológica más o menos variada y adaptada a la pluralidad de pedidos que plantea la demanda de las empresas, pueden facilitar o, por el contrario dificultar, que las anteriores políticas públicas puedan ser eficaces y que tal diversidad de pedidos se satisfaga.

Por otra parte, otros dos actores sociales, esta vez, de carácter interno, intervienen también en el citado proceso de innovación tecnológica: en primer

lugar, los propios empresarios y directivos, cuando acuden al mercado para comprar las tecnologías con unas determinadas características y prestaciones a los suministradores.

En este caso, la decisión efectiva de comprar la tecnología es, a menudo, el resultado final de una conjunción diversa de elementos: de la presión competitiva que ejerce el mercado y los propios clientes para los que trabaja la empresa, de las restricciones y oportunidades que ofrecen las políticas gubernamentales, de las posibles reivindicaciones que pueden presentar los trabajadores y los sindicatos de las empresas compradoras respecto de esas tecnologías, de la oferta tecnológica existente en un momento y, cada vez menos, lugar dados, y de la cultura empresarial predominante en cada empresa.

En segundo lugar, los trabajadores y sus representantes sindicales que, como futuros usuarios de las tecnologías, pueden plantear, como ya se ha dicho, determinadas demandas para ser incorporadas, bien en la negociación previa a la compra de las tecnologías, bien en los procesos de trabajo afectados por éstas, bien en las propias tecnologías tras haber sido implantadas o, por el contrario, no plantear demanda alguna en ningún momento del proceso de innovación tecnológica.

Las decisiones que se toman desde estas cuatro instancias, conducen a que ese proceso se plasme en la realidad de las empresas que innovan, con consecuencias muy distintas para la participación de los trabajadores en general y, particularmente, en la propia tecnología, en función de cuáles de esas decisiones han sido las que se han ido imponiendo a lo largo del citado proceso. Y esto, está íntimamente relacionado con la capacidad de influencia que cada uno de esos cuatro actores pueda tener para orientar ese proceso hacia la dirección que más pueda interesarle en cada momento.

Sin embargo, como ya han comprobado algunas investigaciones empíricas realizadas en el tejido empresarial español, relacionadas con la participación en la organización del trabajo y, en menor medida, en la tecnología -algunas de ellas citadas en el apartado dedicado a la justificación del objeto de estudio- siguen siendo los dos actores “internos”, los que tienen el mayor margen de maniobra para modelar la relación definitiva entre organización del trabajo o/y tecnología, y participación, por encima de las potenciales restricciones que ejercen las decisiones y acciones procedentes de las políticas públicas, de los suministradores de la tecnología y del resto de actores y factores que condicionan el citado margen de maniobra con el que toman las decisiones los directivos y los trabajadores y sus representantes.

En este sentido, esta tesis ha optado por centrarse en algunas de las ideas, valores o imágenes que forman parte de la “cultura” ⁽²⁷⁾ de los directivos y de los representantes de los trabajadores, partiendo de la presunción de que es, desde la esfera ideológico-cultural de estos dos actores sociales, desde donde cabe esperar un mayor grado de explicación de los resultados con los que se ha conformado la participación en la tecnología antes detallados, puesto que es de esas dos “culturas”, de donde emanan las principales decisiones y acciones que han dado lugar a esos resultados. Y es que, no se puede obviar que, además de, en la organización del trabajo, en la tecnología también se materializan las concepciones y valores de quienes participan en su definición y construcción, pero también de quienes la utilizan (Freyssenet; 1984, 423), (Lahera; 1999, 78).

No obstante, es necesario reconocer de antemano, los límites de un análisis “sociocultural” como el que aquí se presenta. Un análisis ceñido a las ideas,

²⁷ La noción de “cultura” está interpretada en esta tesis, indistintamente, como la ideología o cosmovisión –a pesar de no ser conceptos, estrictamente, equivalentes- que tanto directivos, como trabajadores y representantes sindicales poseen como sujetos sociales colectivos, en términos de las ideas, valores o imágenes (representaciones simbólicas), que configuran una determinada percepción de la realidad social 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 unos comportamientos –en este caso con relación a la participación- acordes con esas formas de “ver” esa realidad.

valores o imágenes, sólo permite aproximarse a los diferentes sustratos actitudinales que subyacen a la formación de las opiniones que cada uno de esos actores detenta sobre la participación en la tecnología, como consecuencia de los procesos de socialización de que ha sido objeto cada individuo por su cuenta pero, especialmente, de las diversas experiencias laborales vividas, colectivamente, por cada uno de estos actores sociales, a través de la interacción, igualmente, socializante, que ambos mantienen entre sí y con el resto de actores e instituciones sociales implicados en la generación de buena parte de dichos sustratos.

Es decir, mediante el análisis de la “cultura” de estos dos actores sociales que aquí se propugna, *sólo* es posible conocer lo que cada actor “piensa” o “concibe” en un momento determinado sobre esa participación, pero no permite conocer, al menos con suficiente certeza, los comportamientos reales que se acaban produciendo, como resultado de la plasmación de esas ideas, valores o imágenes en la práctica, cuando se toman, efectivamente, unas decisiones concretas, a veces incoherentes con lo que se “piensa”, pero que son las que, en última instancia, dan lugar a unos determinados resultados sobre dicha participación.

A pesar de esa limitación, esta tesis pretende demostrar la importancia que ha tenido para los niveles de participación que se han obtenido, conocer lo que se “piensa”, como paso previo para comprender lo que se acaba “haciendo”. Y, aunque probablemente, la interacción social que puede existir entre ambos actores sociales entre ambos estadios –entre lo que éstos “piensan” antes de tomar sus decisiones, y lo que acaban “haciendo” o decidiendo al final- puede ser responsable de una parte importante del desajuste entre lo que se “piensa” sobre la participación y lo que “se ha hecho” finalmente; se parte de la idea de que lo que “piensan” estos dos actores sociales ha de ser, suficientemente significativo, como para explicar, en un grado elevado, lo que han “acabado haciendo”. O, lo que es lo mismo, explicar los resultados de la participación en la tecnología que se han obtenido.

En todo caso, además de la explicación “cultural” sobre lo que “piensan” esos dos actores que seguidamente se presenta, se ha intentado aportar, tal como se ha realizado ya en la primera parte del Trabajo de Campo, otros elementos explicativos extraídos de la teoría científica existente y, especialmente, de la propia investigación, que han de servir de complemento de los resultados obtenidos con el análisis “cultural” y que, aunque no todos ellos están directamente relacionados con las causas de lo que estos dos actores han “pensado” y luego “han acabado haciendo”, sirven para ampliar el contexto del porqué se han producido unos resultados, y no otros, en la participación en la tecnología en las quince empresas estudiadas.

2. La "Cultura directiva"

En general, desde una visión tradicional, la mayoría de los valores, ideas o imágenes que forman parte destacada de la cosmovisión del grupo social que agrupa a los individuos que ejercen el rol de ejecutivos o directivos en las empresas, hacen referencia a valores como el individualismo, la libertad, el materialismo, la ambición, la fidelidad, la responsabilidad, la disciplina, el prestigio, el poder, etc. (Charles; 1993, 8), (Parra; 1997, 221). A la defensa de ideas como la búsqueda de la máxima productividad como principal objetivo para obtener el máximo beneficio, la preservación de la propiedad privada frente a la propiedad pública, el respaldo a la libertad de empresa frente a la intervención pública, el mantenimiento de las distancias jerárquicas de poder, la defensa del mercado como el mejor regulador de la satisfacción de las necesidades humanas, etc. (Linhart; 1994, 34), (Lawler; 1996; 51-53).

Por otra parte, también es común que la cosmovisión de la mayoría de los ejecutivos y directivos contenga unas imágenes o representaciones sobre los trabajadores –en buena medida heredadas de los principios ideológicos del taylorismo- en las que se integran mistificaciones como, por ejemplo, la de desconfiar siempre de las intenciones y comportamientos de los trabajadores

porque suelen tener objetivos antagónicos a los de la empresa, o que son seres incapaces de adquirir compromisos o responsabilidades o, más lejos aún, que tienden a ser intrínsecamente perversos o indolentes por naturaleza (Alós *et al*; 2000, 126).

Este tipo de valores, ideas e imágenes sociales sobre el “otro” –en este caso, sobre los trabajadores y sus representantes- que, entre otras muchas, sustenta aún una parte importante de los directivos empresariales, proceden del aprendizaje social que éstos realizan a través de la socialización que reciben de un conjunto diverso de agentes e instituciones sociales. En este sentido, a pesar de que durante la socialización primaria algunas de estas personas ya empiezan a ser objeto de una intensa orientación familiar y escolar diferencial con relación al resto de individuos es, sobre todo, a partir de la socialización secundaria y, específicamente, de la que proviene de las instituciones educativas superiores, desde donde se transmitirá a esos individuos el *corpus* más elaborado de los componentes más idiosincráticos de esa cosmovisión.

El paso por estas instituciones suele conllevar la asunción de una formación que orienta al futuro directivo, no sólo hacia una fuerte base teórica y práctica de tipo económico-financiero, sino también hacia una forma específica de interpretar y aplicar los contenidos “científicos” aprendidos, a la realidad social de la empresa.

Es así como, la carga ideológica o *ethos* que se incluye, explícita o implícitamente, en las definiciones conceptuales y en las explicaciones de las maneras de afrontar y resolver los problemas sociales y las divergencias de criterio que acontecen ordinariamente en el mundo de la empresa y que se recogen en los textos académicos, es aceptada, defendida y transferida por la mayoría de los docentes de dichas instituciones, sin que, en general, se planteen otras visiones alternativas.

De esa forma, se parte de unos principios de racionalidad, supuestamente científica y, por tanto, incontestable, que confieren a esos docentes la legitimidad necesaria para defender un único pensamiento racional, aparentemente objetivo y neutral, a pesar de estar embestido de componentes ideológicos claramente inclinados en favor de una única forma de ver la realidad social. Este proceso se acaba reforzando y legitimando aún más, cuando esos individuos entran en contacto con el “mundo real” de la empresa, donde son objeto de la penúltima socialización -penúltima, porque siempre es posible la variación o incorporación de nuevos componentes en la cosmovisión poseída- por parte de los directivos más veteranos en activo, igualmente socializados con esa cosmovisión en su momento.

Es de ese modo que, como estos últimos son los que “conocen a fondo la realidad de la empresa”, dada la mayor experiencia acumulada que poseen, son también los que se encargan de confirmar a los directivos noveles las “ventajas” que depara para la empresa, que las formas de tomar las decisiones para organizar el trabajo y el resto de actividades, sigan partiendo de dicha cosmovisión, como única y mejor forma de obtener la máxima eficiencia organizativa, que es la que, según esa cosmovisión, garantiza el óptimo nivel de competitividad en el mercado capitalista y, por tanto, la máxima rentabilidad.

Si bien es verdad que el curso de este proceso no es unívoco para todos los directivos, puesto que en el seno del mundo empresarial existe una cierta pluralidad de cosmovisiones (Brown; 1992, 100), fruto del influjo socializador que ejercen también otras instituciones como los medios de comunicación, el mercado de trabajo externo, el marco institucional en el que se opera, pero también las tradiciones industriales, el tipo de productos producidos y sus destinos (Fernández Steinko; 1997, 148), o las mismas organizaciones patronales y, particularmente, como ya se apuntara anteriormente, la propia interpretación de la experiencia sociolaboral que ha vivido y vive cada directivo en su realidad cotidiana; también es verdad que la cosmovisión que aquí se ha descrito, concentra el núcleo básico de los principales componentes con los

que se identifica a la cultura directiva sociolaboral que predomina en una gran parte de las actuales empresas españolas (Charles; 1993, 7), sin que con ello se niegue la posibilidad de eventuales cambios, puesto que se trata siempre de un proceso, eminentemente, dinámico (Ibáñez; 1989, 35).

Es desde esa cultura, de donde emana la mayoría de los estilos que se utilizan para ejercer el poder y la toma de decisiones, aunque con formas más o menos autoritarias, según es el grado con el que se comparten aquellos componentes, con relación a los que pertenecen a otras cosmovisiones más abiertas y democráticas.

Por tanto, es en este sentido, que el análisis de la "Cultura directiva" ha de permitir comprobar hasta qué punto las actitudes aún ampliamente conservadoras y rígidas de una parte importante de los directivos empresariales, puede ser una de las principales causas que explican los escasos resultados alcanzados en la participación en la tecnología por la mayoría de las empresas estudiadas, al mismo tiempo, que habrá de servir para comprobar lo contrario: que las pocas empresas que han alcanzado unos resultados superiores, coincidan en ser las que poseen unos directivos con una "cultura" que se corresponda con una ideología o cosmovisión más proclive a establecer acuerdos con los representantes de los trabajadores en esa materia.

2.1. Las concepciones culturales de los directivos sobre la participación

Partiendo de estas reflexiones previas y, tal como quedó especificado en el capítulo dedicado al Diseño de la investigación, la variable independiente "Cultura directiva" había sido definida como las diversas ideas, valores o imágenes que poseen los directivos sobre el papel que han de desarrollar los "representantes" ante la introducción de la "principal" tecnología en las empresas.

A esa definición, se añadía el supuesto de que, bajo cualquier tipo de cultura directiva de las empresas que operan en el mercado capitalista, la razón fundamental que justificaba la introducción de un cambio tecnológico, era el logro de una mayor productividad (Fundación...; 1990, 30), aunque las formas de obtenerla y la distribución de los rendimientos que de ello se podían derivar, puedan ser completamente distintas. Por tanto, se descartaba para esta investigación, la búsqueda de la productividad como razón para justificar la innovación tecnológica en las empresas estudiadas, porque quedaba implícito para todos los tipos de culturas directivas consideradas.

Entonces, retomando el planteamiento taxonómico apuntado en el citado capítulo para clasificar los distintos tipos de culturas directivas que pueden existir ante la participación de los “representantes” en el proceso de innovación de la “principal” tecnología, se entendía por tener una:

- a) Cultura “taylorista”, a aquel caso de empresa cuya dirección postulaba para los “representantes”, un rol pasivo, como meros receptores de información unilateral, o/y excluyente para proponer cualquier tipo de iniciativa o para tomar decisiones sobre el proceso de innovación de la “principal” tecnología;
- b) Cultura “gerencialista”, a aquel caso de empresa cuya dirección postulaba para los “representantes”, un rol relativamente activo para proponer iniciativas, pero muy limitado para tomar decisiones relacionadas con el proceso de innovación de la “principal” tecnología;
- c) Cultura “paternalista-humanista”, a aquel caso de empresa cuya dirección postulaba para los “representantes”, un rol bastante activo para proponer iniciativas y relativamente autónomo para tomar, igualmente, bastantes decisiones con relación al proceso de innovación de la “principal” tecnología;

d) Cultura “democrática”, a aquel caso de empresa cuya dirección postulaba para los “representantes”, un rol muy activo para proponer iniciativas, y de corresponsabilidad para tomar, conjuntamente con la dirección, todas las decisiones relacionadas con en el proceso de innovación de la “principal” tecnología.

Entendiendo, así mismo, que cada uno de los anteriores roles responden a los diversos estatus de participación posibles en la tecnología que los directivos de las empresas atribuyen o reconocen a sus respectivos “representantes”, en función del tipo de “cultura” que predomine en cada empresa.

Vistas las anteriores definiciones sobre los tipos de “Cultura directiva” previstos por esta investigación y de los respectivos roles atribuidos a los “representantes” en función de esas culturas, se define al indicador “Concepción sobre la participación de los “representantes” en la tecnología”, como el constructo que ha de representar las diversas cosmovisiones con las que más se identifican los directivos de cada una de las quince empresas a estudiar.

Pues bien, la traslación de ese constructo al trabajo de campo se ha llevado a cabo mediante las preguntas 3.1.7. y 3.1.8. del guión de entrevista a la empresa: ¿Con cuál de las siguientes formas de definir la participación de los trabajadores o del Comité en la tecnología, se identifica más Vd.?, tras la cual se pedía, inmediatamente, ¿Podría razonar su respuesta? (Ver Anexo I).

Mientras la segunda pregunta era de libre respuesta para que los interlocutores pudieran ampliar la respuesta a la primera pregunta con un discurso argumentado, en cambio, la primera tenía un elenco de cuatro respuestas posibles que, a su vez, respondían a otras tantas posibles ideas-valores-imágenes que, generalmente, sostienen los directivos, relatadas de menor a mayor compromiso de éstos para con la participación de los “representantes”

en la “principal” tecnología, tal como queda recogido en el siguiente Cuadro 7.1.

Las concepciones de los directivos sobre el rol participativo de los “representantes”

Cuadro 7.1.

CONCEPCIÓN SOBRE LA PARTICIPACIÓN DE LOS “REPRESENTANTES” EN LA TECNOLOGÍA	ROL ATRIBUIDO A LOS “REPRESENTANTES”	“CULTURA” DIRECTIVA RESULTANTE
(1) No es pertinente la participación en la tecnología porque es una prerrogativa de la dirección (No pertinente)	Pasivo-excluyente	Cultura "taylorista"
(2) Los “representantes” sólo tienen capacidades técnicas para mejorar la tecnología una vez implantada (Solo capacidades tec.)	Activo-limitado	Cultura "gerencialista"
(3) Los “representantes” pueden participar también en el diseño de la tecnología, pero la planificación/decisión es exclusiva de la dirección (Autonomía amplia)	Activo-autónomo	Cultura "humanista-paternalista"
(4) La tecnología ha de decidirse y diseñarse conjuntamente con los “representantes” (Corresponsabilidad)	Activo-corresponsable	Cultura "democrática"

Fuente: Elaboración propia

Las cuatro expresiones que figuran en la primera columna del Cuadro 7.1., pretenden representar el espectro de las posibles concepciones con las que se suelen identificar los directivos ante la participación de los “representantes” en la innovación tecnológica. Lógicamente, estas cuatro alternativas, aun siendo representativas de las ideas de una amplia pluralidad de directivos, no responden al extenso abanico de concepciones híbridas o intermedias que existen en la realidad y que, probablemente, quedan subsumidas entre los intersticios que pueden existir entre las cuatro opciones consideradas. La no exhaustividad del indicador ha de interpretarse pues, como una restricción más impuesta por la inevitable operativización de la información a recopilar. La justificación de estas expresiones es la siguiente:

- Con la expresión (1), “No es pertinente esa participación porque es una prerrogativa de la dirección”, se pretende reflejar la concepción de aquellos directivos que basan su relación con los trabajadores en la desconfianza, por las consecuencias potenciales, en términos de control y productividad, que pueden derivarse de su participación en la tecnología, por lo que no dudan en excluir cualquier acción o colaboración de éstos que pueda interferir en sus prerrogativas. Esta concepción cultural se inserta en el principio de la subsidiariedad del factor humano ante la tecnología y en el ideal CIM de la fábrica totalmente automatizada (Brödner; 1988, 41). Se trata pues de una concepción propia de una cultura “taylorista”, en la medida que cualquier tipo de participación es percibida como un coste que obstaculiza el logro de los objetivos de la empresa, por lo que queda descartada cualquier tipo de regulación o negociación posible sobre esta materia.
- Con la expresión (2), “Los “representantes” sólo tienen capacidades técnicas para mejorar la tecnología una vez implantada”, se busca, por su parte, la identificación de aquellos directivos que, aun manteniendo grados distintos de desconfianza sobre los trabajadores, ven en la participación más beneficios que costes, a menudo, porque más allá de los resultados estrictamente productivos, con esa participación se puede obtener también la cooperación de los “representantes” para implicarlos en otros objetivos de interés para la empresa.

Apelar a la limitada capacidad de los “representantes” para tomar decisiones técnicas que no sean las relativas a las fases de Implantación o Evaluación, además de que se desvanece con la aplicación de soluciones formativas (Levinson; 1977, 90), refleja la voluntad de distanciamiento intelectual y jerárquico con que se quiere legitimar la limitación de la participación en fases superiores de la innovación tecnológica (Deery; 1992, 214). Se trata pues, de una concepción atribuible a una cultura “gerencialista”, en la medida en que,

aun existiendo participación, está ideada para que su gestión sea, fundamentalmente, unilateral, instrumental y de corto alcance.

- Con la expresión (3), “Los “representantes” pueden participar en el diseño y la evaluación de la tecnología, pero la planificación/decisión es exclusiva de la dirección”, se quiere hacer referencia a la concepción de aquellos directivos que conciben el ejercicio de su rol con un estilo más próximo y humano, sensibles a algunos de las necesidades subjetivas personales y profesionales de los trabajadores y, generalmente, más respetuosos con los derechos de éstos. Se trata de una cultura que busca la mutua confianza de las partes, mediante un elevado recurso a una retórica de adhesión, a menudo paternalista, a los valores y objetivos de la empresa pero que, por eso mismo, también es más fácil que aparezca la confusión de roles y la frustración, cuando las mayores expectativas que se crean, particularmente con la participación, no se acaban cumpliendo por motivos de tiempo o de otra índole.

Los procedimientos de consulta están bastante institucionalizados y son aceptadas muchas de las iniciativas y propuestas presentadas por los “representantes”, aunque la dirección se reserva para sí la definición de los objetivos y ciertas decisiones de gestión, claves para la empresa (Köhler; 2001, 90), (Lahera; 2001, 130). Se trata pues de una concepción característica de una cultura “humanista-paternalista”, ya que aunque se acepta la participación de los “representantes” en la fase de diseño de la tecnología, esa participación sigue estando, en última instancia, al servicio instrumental de los objetivos definidos, unilateralmente, por la empresa.

- Finalmente, con la expresión (4), “La tecnología ha de decidirse y diseñarse conjuntamente con los “representantes”, se pretende simbolizar a la concepción democrática de gestionar la participación en la tecnología. Las decisiones que toman los que ejercen aquí de

directivos, son fruto de un ineludible consenso reflexivo entre las diversas racionalidades existentes. La democratización constituye, no sólo un medio, sino un objetivo estratégico que impregna al resto de estrategias para lograr todos los objetivos que persigue la empresa. Es una concepción que va mucho más allá de la gestión “humana” y más o menos autónoma de los puestos de trabajo y la tecnología (Lahera; 2001, 130), ya que pretende establecer unas relaciones sociales en la producción basadas en la equidad de poderes entre las dos partes, con el objetivo último de lograr la máxima calidad de vida en el trabajo de todos los miembros de la empresa, sin por ello olvidar la competitividad de ésta.

La co-decisión sobre la tecnología es aquí consubstancial al papel central que ocupan los trabajadores en la empresa -en tanto que sujetos activos y no objetos de la tecnología- extendiéndose como la forma de gestionar y decidir sobre el resto de inversiones y objetivos. Esta es una concepción claramente asociada a la que en esta tesis se ha definido como cultura “democrática”, ya que sólo con una concepción ideológico-cultural de este tipo, es posible que la participación se convierta, junto a otros factores subjetivos de los trabajadores, en el motor principal (Fernández Steinko; 1997, 228), de la actividad de la empresa.

2.2. Las culturas directivas resultantes

Una vez justificados los significados de las expresiones sintéticas que han de representar a las concepciones de los directivos sobre la participación de los “representantes”, los resultados obtenidos con la aplicación del indicador descrito en el Cuadro 7.1. a las quince empresas estudiadas, han sido los siguientes:

Rol y tipos de cultura resultantes de la concepción de los directivos sobre el papel de los “representantes” en la tecnología

Cuadro 7.2.

EMPRESAS	CONCEPCIÓN SOBRE LA PARTICIPACIÓN DE LOS “REPRESENTANTES” EN LA TECNOLOGÍA	ROL RESULTANTE PARA LOS “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 tec.	Activo-limitado	“Gerencialista”
EMPRESA 4	(2) Sólo capacidades tec.	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 tec.	Activo-limitado	“Gerencialista”
EMPRESA 11	(2) Sólo capacidades tec.	Activo-limitado	“Gerencialista”
EMPRESA 12	(2) Sólo capacidades tec.	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 que se han obtenido de la concepción que tienen los directivos y del rol participativo que se deduce para los “representantes” en el proceso de innovación de la “principal” tecnología, permite constatar que en las quince empresas estudiadas existen concepciones ideológico-culturales completamente distintas sobre el desarrollo de ese rol.

Así, en siete de las quince empresas estudiadas (Empresas 1, 5, 6, 8, 9, 13 y 15), ese rol se concreta en términos de “pasivo-excluyente”. Como se ha visto en las anteriores definiciones de los tipos de culturas directivas, una concepción ideológica de ese tipo se correspondía con una cultura de tipo “taylorista”, en la medida que los directivos de esas empresas se identificaban con el primer ítem del indicador del Cuadro 7.1. (“No es pertinente esa participación, porque es una prerrogativa de la dirección”), al entender tales directivos que la definición de todas las características del citado proceso de innovación tecnológica, era de su exclusiva potestad.

Por su parte, las respuestas a la pregunta 3.1.8. “¿Podría razonar su respuesta?”, que se obtuvieron de esos mismos interlocutores para ampliar su argumentación, tras haberse identificado, previamente, con la primera opción de la pregunta 3.1.7. (“No es pertinente esa participación porque es una prerrogativa de la dirección”), permitía ver la coherencia discursiva con la que se ratificaban dichos interlocutores:

“...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 que 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 he dicho 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 el resto de los directivos empresariales (es decir, los directivos de las restantes ocho empresas estudiadas), admitían la posibilidad de que los “representantes” pudieran desarrollar un papel dinámico en ese tipo de participación, aunque con unas atribuciones claramente distintas.

De esa forma, los directivos de las Empresas 3, 4, 10, 11 y 12, entendían que el rol dinámico de sus “representantes” en la participación en la “principal” tecnología, sólo cabía interpretarlo como de activo-limitado, es decir, en términos de una mera aportación de propuestas de mejora a esa tecnología, una vez ésta estuviera instalada.

Como igualmente se anotó en el epígrafe anterior, una concepción cultural-ideológica como ésta, es la que suele estar detrás de premisas de tipo “gerencialista”, en la medida que los directivos de estas empresas se identificaban con el segundo ítem del Cuadro 7.1. (“Los “representantes” sólo tienen capacidades técnicas para mejorar la tecnología una vez implantada”). Pues bien, las respuestas argumentadas que daban, en este caso, los directivos a la pregunta 3.1.8. “¿Podría razonar su respuesta?”, tras haberse identificado con aquella segunda opción, fueron las siguientes:

“...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 ir bien para la empresa y, claro, para todos, que lo digan que nos haremos rápidamente cargo...ese es el razonamiento a la respuesta anterior...” (Empresa 12)

Las anteriores argumentaciones presentadas por los respectivos directivos de las cinco empresas permiten comprobar de nuevo, la coherencia existente entre esos razonamientos y la elección de la segunda opción del indicador del Cuadro 7.1., al mismo tiempo que se afloran los prejuicios que poseen esos directivos para justificar las limitaciones de los “representantes” para formular proposiciones que fueran más allá de una mera acción instrumental “reparadora”, sin que se hiciera referencia alguna al modo de solventar el supuesto déficit de capacidades que, según esos directivos, han de poseer los “representantes”, si quieren acceder a una participación de rango superior.

No obstante, a pesar de las anteriores constataciones, no todos los directivos que sustentaban una concepción dinámica del rol participativo de los “representantes”, lo interpretaban de forma tan restringida como en el caso anterior. Como puede observarse en el citado Cuadro 7.2., los directivos de las restantes tres empresas (Empresas 2 y 14, por un lado, y 7, por otro), aunque concordaban con los de las empresas “gerencialistas” en conceder un papel activo a los “representantes”, se distinguían de estos últimos y de todos los demás directivos, por mantener una concepción cultural-ideológica más abierta y comprometida con la participación de aquéllos.

Concretamente, los directivos de las Empresas 2 y 14 fueron, justamente, los únicos que se identificaron con el tercer ítem del indicador del Cuadro 7.1. (“Los “representantes” pueden participar en el diseño y la evaluación de la tecnología, pero la planificación/decisión es exclusiva de la dirección”. Una identificación como ésta, se correspondía con la concepción ideológico-cultural que atribuía a los “representantes” un rol activo-autónomo, es decir, con una cultura directiva de tipo “humanista-paternalista”).

Con este tipo de cultura, se entendía que los “representantes”, no sólo podían participar proponiendo mejoras en las fases más operativas (Implantación o/ Evaluación), de la “principal” tecnología, sino que eso mismo podría ser extensible a la del Diseño de dicha tecnología, mediante su intervención en comisiones paritarias, conjuntamente con representantes de la dirección.

De esa manera, se lograba conceder un carácter de negociación formal a la participación, con el consiguiente reconocimiento explícito para los “representantes”, de una mayor autonomía para formular iniciativas y presentar propuestas de forma continuada, a pesar de que la planificación y decisión sobre los objetivos y el momento adecuado de la compra de la “principal” tecnología, restaban excluidas como materia de negociación, y de que el acceso a la participación en la fase de Diseño estaba sometido a ciertas restricciones.

La consistencia de estas restricciones es importante porque, tras haberse identificado con el tercer ítem del indicador del Cuadro 7.1., los directivos de estas dos empresas han aprovechado para corroborar la singularidad de esa adhesión, al responder a la pregunta 3.1.8. “¿Podría razonar su respuesta?”. Es de esa forma que la participación de los “representantes” en la fase de Diseño, o bien quedaba condicionado 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 estuviera diseñada y construida internamente y no comprada en el mercado externo de la empresa:

“...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 se 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 cultural-ideológica “humanista-paternalista” suele valorar a los trabajadores con una dimensión más humana que las dos concepciones anteriores, pues juzga de interés para la empresa el tener mucho más en cuenta las necesidades psicosociales y subjetivas de éstos a la hora de organizar los puestos de trabajo y las correspondientes tecnologías asociadas a éstos (²⁸), la mayor extensión y profundidad de la participación que se suele

²⁸ Algunos directivos como, por ejemplo, los de la Empresa 2, entraban en cierta contradicción al intentar legitimar sus “diferencias” respecto de otras empresas, cuando expresaban su voluntad de ejercer sus roles bajo el precepto de “saberse poner en el lugar del otro”, como forma de comprender mejor los deseos de los trabajadores, hasta tal punto que, para justificar la negativa a la participación de los “representantes” en la toma de decisiones más comprometidas sobre la tecnología, se arrogaban el derecho a interpretar por su cuenta tales deseos, aduciendo que tal implicación supondría para ellos “complicarse la vida”, sin ganar demasiado a cambio.

alcanzar, está siempre supeditada a que no se cuestionen las prerrogativas más “sensibles” de la dirección. Con ello, se pone de manifiesto cuáles son los límites de tolerancia de esta concepción, por lo que, a pesar de todo, se sigue manteniendo una asimetría en las relaciones de poder entre sus miembros y un enfoque de la participación, igualmente, instrumental.

Finalmente, como en cierto modo era coherente esperar, tras haber visto los resultados alcanzados en el grado y la extensión de la participación en la “principal” tecnología, la dirección de la Empresa 7 ha resultado ser la única que se identificó con una concepción cultural-ideológica de tipo “democrática”, es decir, con la cuarta expresión del indicador del Cuadro 7.1. (“La tecnología ha de decidirse y diseñarse conjuntamente con los “representantes”).

Esta identificación se vio, al igual que sucediera con las dos empresas anteriores, matizada por el interlocutor cuando, en su respuesta a la pregunta 3.1.8. “¿Podría razonar su respuesta?”, puso de manifiesto la existencia de un cierto trecho aún por andar para llegar a una meta utópica como la democracia total dentro de una empresa que actúa en un contexto capitalista.

“...Mira, a pesar de que me sitúo 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 “imperfcción” del caso, suscribir una concepción ideológico-cultural como ésta conducía, como también se vio en el epígrafe anterior, a que el papel participativo que habían de desarrollar los “representantes” en esa tecnología fuese, eminentemente, activo para proponer cualquier tipo de iniciativas o propuestas de mejora sobre cualquier fase en la innovación de la

citada tecnología. Pero también de corresponsabilidad con la dirección, para tomar todas las decisiones involucradas en ese proceso.

El hecho de que los directivos con este tipo de cultura conciban la participación de los representantes de los trabajadores, como algo inseparable de la gestión de las principales decisiones que se toman en la empresa, 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. Es de esa forma que, si la participación alcanza al nivel máximo de la planificación y decisión de la tecnología, pueda ser posible que ese tipo de participación tienda a ampliarse a otros objetivos organizativos o inversiones, puesto que la interdependencia que existe entre la estrategia tecnológica y el resto de estrategias y objetivos de la empresa, exige que los criterios para la toma de decisiones sean coherentes y, por tanto, que el éxito de la gestión global de una empresa dirigida por individuos con una cultura “democrática”, no admita la parcelación en un único ámbito de esa democracia.

En este sentido, la democracia del trabajo “a medias”, no sólo no tiene sentido por incoherente, sino que acaba fracasando a medio o largo plazo, porque las contradicciones que se generan entre los subsistemas democráticos y los no democráticos que conforman la empresa, tienden a reforzar la hegemonía de estos últimos, en la medida que las actividades que desarrolla esta empresa lo hace en un entorno sociocultural, económico y político presidido por una lógica general de funcionamiento escasamente democrático que acaba frenando, sino impidiendo la consolidación de iniciativas democráticas en espacios económicos no democráticos. Como consecuencia de ello, la “sostenibilidad” de las zonas democráticas de las empresas que son democráticas “a medias”, tiende a encarecer y a complicar su mantenimiento en el tiempo.

Es por esto que, a pesar de que el principio del consenso, como criterio general para la toma de las decisiones y de los acuerdos entre las dos partes, pueda generar, en un primer momento, una minoración productiva en las empresas

gestionadas democráticamente, por los sobrecostes que conlleva la disposición de recursos y de tiempo necesarios para alcanzar en común (co-decidir) esos acuerdos; a medio y largo plazo, los directivos con este tipo de cultura suelen obtener mayores resultados económicos -y de otro tipo, tan o más importante que estos- que los que se obtienen con las anteriores culturas.

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 firmemente como propio que da como resultado una mayor productividad.

Tanto es así que, si la participación y el consenso son, por excelencia, los valores más arraigados entre los distintos grupos de interés que conforman la empresa, y son los que inspiran las formas de solucionar los problemas, especialmente, cuando aparecen los efectos negativos de las crisis económicas, podría suceder que la incrustación y aprecio de los trabajadores por este tipo de funcionamiento organizativo permitiera anteponer los beneficios de la estabilidad psicosocial que proporciona la calidad de vida laboral conseguida con esos valores, ante una posible minoración de los ingresos económicos, en la medida que esos valores constituyen el punto nodal que da sentido a esa adhesión y a la propia existencia de la empresa como tal.

Por último, es sólo bajo esta concepción cultural de “fondo”, que la participación de los trabajadores y de sus representantes sindicales es percibida, no sólo como algo deseable para garantizar la equidad entre los diversos intereses que confluyen en la empresa, sino como una fuente de producción de información de elevado valor de cambio, puesto que incrementa, constantemente, el *know how* que posee esa organización, permitiéndole competir en el mercado capitalista en mejores condiciones, que a otras empresas con nexos sociales internos que son más frágiles y están más fragmentados, como consecuencia de la existencia de otras cosmovisiones directivas que sólo conciben como

posible a una organización sustentada en la diferenciación permanente de los objetivos e intereses de las dos partes.

2.3. Relación entre “Culturas directivas” y tipos de empresas

Tras haber comentado los tipos de culturas directivas que se han detectado a partir de la información obtenida en el trabajo de campo, una nueva observación de esos resultados detallados en el Cuadro 7.2., permite comprobar que las concepciones con las que se han identificado los directivos y, por tanto, los tipos de roles y de culturas directivas que se han deducido de esas concepciones, adquieren una elevada significación, ya que estos resultados coinciden -salvo en el caso de la Empresa 1 y, en cierto modo, en el de la Empresa 3- con la misma distribución tipológica de las empresas que se obtuvo al detectar los resultados de la participación de los “representantes” en la “principal” tecnología, vistos en el capítulo 6 anterior.

Tal como se refleja en el Cuadro 7.3. que viene a continuación, los resultados obtenidos en la “Cultura directiva” parecen indicar, al menos de entrada, que esta variable -que, como ya se indicó, representaba lo que “piensan” los directivos sobre el papel participativo que han de desarrollar los “representantes” ante la tecnología- explica, en una proporción muy elevada, los citados resultados obtenidos en las empresas estudiadas en los dos subsectores “auxiliares” del automóvil de Cataluña.

**Comparación entre tipos de “Culturas Directivas” y tipos de empresas,
según los resultados obtenidos en la participación**

Cuadro 7.3.

TIPOLOGIA DE EMPRESAS SEGÚN LOS RESULTADOS DE LA PARTICIPACIÓN	Empresas “Tayloristas”	Empresas* “Gerencialistas”	Empresas “Humanista-Paternalistas”	Empresas “Democráticas”
		Empresas 5, 6, 8, 9, 13, 15	Empresas 1, 3, 4, 10, 11, 12	Empresas 2, 14
TIPOLOGIA DE EMPRESAS SEGÚN LA “CULTURA DIRECTIVA”	Cultura “Taylorista”	Cultura “Gerencialista”	Cultura “Humanista-Paternalista”	Cultura “Democrática”
	Empresas 1, 5, 6, 8, 9, 13, 15	Empresas 3, 4, 10, 11, 12	Empresas 2, 14	Empresa 7

Fuente: Elaboración propia.

(*) Los dos tipos de empresas “gerencialistas” descritas en el Cuadro 6.5. del capítulo 6 anterior, se han integrado aquí en una única tipología.

Si se observa el anterior Cuadro 7.3., puede comprobarse que los directivos de las empresas que se identifican con una cultura de tipo “humanista-paternalista” y “democrática” coinciden plenamente con la tipología de empresas que resultaron clasificadas, igualmente, como “humanista-paternalista” y “democrática”. Respecto de los directivos de las empresas que se identificaban con una cultura de tipo “taylorista” (Empresas 1, 5, 6, 8, 9, 13 y 15), esa coincidencia, sin ser plena, era muy elevada pues, salvo en el caso de la Empresa 1, el resto de este tipo de empresas quedaron clasificadas, igualmente, como “tayloristas”, cuando se evaluaron los resultados efectivos en la participación tecnológica en la primera parte del Trabajo de campo.

Es decir, salvo en el caso de la Empresa 1, se puede hablar de la existencia de una relación directa entre la concepción ideológica-cultural que sustentan sus

directivos (Cultura “directiva”), y los resultados que se han obtenido en la participación de los “representantes” en la “principal” tecnología.

Por lo que se refiere a la divergencia que presenta la Empresa 1 -sus directivos defendían una cosmovisión cultural-ideológica de tipo taylorista, pero se obtuvieron unos resultados en la participación tecnológica encuadrables en una tipología de empresa “gerencialista”- y a expensas de los resultados que se puedan obtener con el análisis de la “Cultura sindical” existente en esa empresa, podría explicarse como resultado del acuerdo logrado con la dirección, a iniciativa de los propios “representantes”, para establecer un mínimo de participación, en términos de propuestas de mejora en la fase de Implantación de la “principal” tecnología, a pesar de carecer de la autonomía mínima (el grado de participación era nulo: ver Cuadro 6.4., del capítulo 6 anterior), para poder tomar decisiones al respecto.

Es posible que la Empresa 1 sea un caso de empresa que, en el momento de ser observada, estaba viviendo un proceso de “transición” del taylorismo al gerencialismo pues, mientras la cultura directiva (lo que “piensan” los directivos), aún se sostenía en una concepción ideológico-cultural de tipo taylorista, la realidad de los hechos (lo que se “acaba haciendo”) indicaba que los directivos aceptaban, a propuesta de los “representantes”, ampliar el status de dicha participación.

Con relación a la Empresa 3, cabe comentar que, a pesar de que no se produce una desviación entre la cultura directiva resultante y la tipología de la empresa definida según han sido los resultados reales de la participación tecnológica (ambas de índole “gerencialista”), es la única de esta tipología de empresas en la que se pudo detectar participación -reconocida explícitamente por la dirección de la empresa- en la fase de Evaluación de la “principal” tecnología.

Por tanto, a pesar de que los directivos de esta empresa se han identificado, coherentemente, con la expresión “Los “representantes” sólo tienen capacidades técnicas para mejorar la tecnología una vez implantada”, y por ello han sido clasificados con un tipo de cultura directiva “gerencialista”, se trata de una identificación que se ajusta al máximo de la citada expresión, o lo que es lo mismo, es la única empresa gerencialista en la que se admite que los “representantes” poseen las capacidades necesarias para participar, no sólo en la fase de Implantación, sino también en la de Evaluación.

En términos generales, a pesar de las anteriores matizaciones y tal como se ha avanzado antes, los resultados obtenidos con ambas tipologías (Tipología de culturas y tipología de empresas) en su conjunto, permiten afirmar que hay una fuerte relación de dependencia entre la concepción cultural que poseen los directivos y los resultados efectivos que se han producido en la citada participación, por lo que, a priori, la concepción ideológico-cultural de los directivos parece ser la máxima responsable de esos resultados.

Aun así, antes de avanzar cualquier conclusión, habrá que introducir, posteriormente, los resultados que se han obtenido en la otra variable independiente -la “Cultura sindical”- para poder observar en qué medida esta variable aporta nueva información que contribuya a explicar dichos resultados.

3. La "Cultura sindical"

Como ya se vio en el epígrafe 1 de este capítulo, la “Cultura sindical” que poseen los representantes de los trabajadores (²⁹), al igual que sucediera con la “Cultura directiva”, es el resultado de un proceso complejo de socialización y

²⁹ El análisis de la “Cultura sindical” que aquí se inicia, se realiza equiparando el significado de la expresión “representantes”, con las de “representación de los trabajadores”, “representación sindical” o “representantes sindicales”, dado que la “Cultura sindical” es un concepto que se refiere específicamente a las concepciones ideológico-culturales que poseen los que representan los intereses de los trabajadores, a través de un órgano colectivo como el Comité de empresa, y no las que pueden poseer los trabajadores como sujetos individuales.

aprendizaje que transcurren a lo largo de toda la vida laboral y no laboral de estos individuos. Este proceso es el responsable de la orientación que toman las expectativas y objetivos que los individuos esperan conseguir, mediante la puesta en práctica de unas determinadas conductas en el mundo de la empresa y, dentro de ella, en el ámbito de la participación, como espacio específico en el cual poder alcanzar esas expectativas y objetivos.

En general, desde una visión clásica o tradicional, la mayoría de los valores, ideas o imágenes que forman parte destacada de la cosmovisión del grupo social que agrupa a los individuos que ejercen el rol de representantes sindicales en las organizaciones empresariales, hacen referencia, a valores como la solidaridad, la colectividad, la igualdad, la justicia, la frugalidad, etc.; a la defensa de ideas como el pleno empleo y la contratación laboral fija, la seguridad y salud en el desempeño del trabajo, la distribución justa y equitativa de las remuneraciones salariales y de otras prestaciones, la oportunidad de formación y promoción en el seno de la empresa y, en definitiva, la búsqueda de todas las condiciones de trabajo que aseguren la calidad de vida laboral (Alós *et al*; 2000, 126).

Por otro lado, tanto los trabajadores como sus representantes suelen poseer unas representaciones simbólicas con las que interpretan el mundo del trabajo (Vasilachis; 2001, 19), como lugar por excelencia para vehicular la emancipación de los trabajadores en tanto que clase social dominada por la que posee el capital, pero también como espacio para poder desarrollar la creatividad humana y la sociabilidad entre iguales.

A estas imágenes, se suelen añadir otras como las que encarnan a los directivos y empresarios como los máximos responsables de las decisiones que se toman en la empresa, pero también de índole contraria como, por ejemplo, la asunción acrítica del discurso empresarial del trabajo como un bien escaso (Recio; 2001, 84), o la “inutilidad” de los sindicatos porque son

organizaciones que promueven conflictos que perjudican, más que defienden, a los intereses de los trabajadores.

Este tipo de valores, ideas e imágenes sociales, normalmente opuestos a los del “otro” –en este caso a los de los directivos o empresarios- que, sustenta una parte importante de los trabajadores y, particularmente, de los representantes sindicales, proceden del aprendizaje social que éstos, al igual que los directivos, realizan a través de la socialización que reciben de un conjunto diverso de agentes e instituciones sociales.

En este sentido, a pesar de que durante la socialización primaria algunas de estas personas ya empiezan a ser objeto de una específica orientación familiar a favor de algunos de los anteriores componentes ideológicos, en función de un conjunto de variables como, por ejemplo, la posición social y ocupacional y la experiencia laboral de los padres; es a partir de la socialización secundaria que ese proceso se consolidará definitivamente.

Así, las influencias provenientes de las instituciones educativas, de los medios de comunicación, de las específicas condiciones del mercado de trabajo, etc., pero, una vez más, de la propia experiencia subjetiva vivida en el mundo del trabajo por el propio individuo, a través del desempeño de unos determinados roles y ocupaciones en unos contextos sociolaborales caracterizados, generalmente, por la existencia de unas relaciones jerárquicas y desiguales de poder, constituirán los principales referentes desde donde se interiorizará el *corpus* más elaborado de la citada cosmovisión, a partir de la cual se construirá una determinada identidad sociolaboral, relativamente estable y opuesta a la de los que ejercen el rol de directivos, con la que se reflexionará sobre sí y sobre el “otro”, adquiriendo así el sentido de pertenencia, en este caso, al grupo que representa los intereses de los trabajadores.

De forma parecida al caso de la cultura directiva, este proceso se acabará reforzando y legitimando cuando el individuo, aún ajeno a la experiencia

sindical, entre en contacto con el “mundo real” del trabajo donde, probablemente, será objeto de una rápida actualización sobre el “estado de la cuestión” sindical, por parte de los miembros más veteranos del comité de empresa o sección sindical -igualmente socializados con una cosmovisión similar en su momento- a fin de conseguir su adhesión al tipo de metas programadas por aquéllos.

Es de esa forma que, como los más antiguos son los que “conocen a fondo la realidad de la empresa”, dada la mayor experiencia acumulada que poseen, serán también los que se encargarán de confirmar a los nuevos miembros las “ventajas” que depara para el comité o/y para el sindicato, que las formas de recoger y elaborar las reivindicaciones de los trabajadores, de organizar las funciones y tomar las decisiones dentro del órgano sindical, y de elegir las estrategias para conseguir aquellas reivindicaciones; sigan partiendo de las pautas que proceden de esa cosmovisión, como mejor forma de obtener la máxima eficiencia organizativa para alcanzar los objetivos propuestos.

El resultado de todo este proceso, al igual que sucediera con la Cultura directiva, además de no ser unívoco -porque no existe una Cultura sindical única, pues prevalece una pluralidad de identidades “sindicales” que no coinciden en su totalidad con la que aquí se ha expuesto- tampoco se corresponde con una única trayectoria de socialización para adquirir la citada cosmovisión pues, igualmente, existe una pluralidad de caminos para llegar a ese mismo punto. Sin embargo, se trata de una cosmovisión que concentra el núcleo básico de los principales componentes con los que se identifica a la cultura sindical que todavía predomina entre numerosos dirigentes y buena parte de los afiliados y militantes que ejercen el rol de representación de los trabajadores dentro de las principales organizaciones sindicales que hoy existen en España (Alòs *et al*., 2000, 135).

3.1. Las concepciones culturales de los representantes sindicales sobre la participación

Partiendo de las anteriores reflexiones y de las que se efectuaron para los dos actores en el epígrafe 1 anterior y, al igual que con la "Cultura directiva", la especificación de la variable independiente "Cultura sindical", había sido definida en el correspondiente capítulo dedicado al Diseño de la investigación, como las ideas, valores o imágenes que poseen los "representantes" sobre la prioridad o importancia que conceden al hecho de participar en las decisiones implicadas en el proceso de innovación de la "principal" tecnología.

A esa definición, se añadía el supuesto de que, bajo cualquier tipo de "Cultura sindical", los "representantes" son concededores de la posibilidad de reivindicar ese tipo de participación, mediante una negociación específica y directa con la empresa, o a través de su inclusión en el convenio colectivo sectorial o territorial al que ésta esté vinculada.

Entonces, retomando el planteamiento taxonómico apuntado en el citado capítulo para clasificar los distintos tipos de culturas sindicales que pueden existir ante la participación de los "representantes" en el proceso de innovación de la "principal" tecnología, se entendía por tener una:

a) "Cultura alienada", a la valoración que realizaban los "representantes" 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 conciernen a la empresa;

b) "Cultura subestimativa", a la valoración que realizaban los "representantes" 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;

c) "Cultura posibilista", a la valoración que realizaban los "representantes" cuando consideraban que ese tipo de participación era deseable, porque podría mejorar las condiciones materiales y no materiales del trabajo, aunque supeditada a la consecución previa de una mayor participación en otros ámbitos menos "críticos" que la tecnología;

d) "Cultura participativa", a la valoración que realizaban los "representantes" cuando consideraban que ese tipo de participación era imprescindible para alcanzar la calidad de vida en el trabajo, porque constituye un objetivo a lograr, en tanto que derecho de los trabajadores.

Entendiendo, así mismo, que cada una de las anteriores valoraciones se corresponden con los diversos grados de importancia que los “representantes” de las empresas conceden a la posibilidad de participar en la “principal” tecnología, en función del tipo de “cultura” poseída.

Vistas las anteriores definiciones sobre los tipos de “Cultura sindical” previstos por esta investigación y de las respectivas valoraciones que pueden realizar los “representantes” en función de esas culturas, se define al indicador “Importancia concedida por los “representantes” a la participación en la tecnología”, como la escala con la que éstos gradúan la importancia de participar en el proceso de innovación de la “principal” tecnología en su empresa.

Pues bien, la traslación de ese constructo al trabajo de campo se ha llevado a cabo mediante las preguntas 5 y 5.1.1. del guión de entrevista al Comité de Empresa: ¿Cuál de las siguientes expresiones concuerda más con la importancia que el Comité concede al hecho de participar en la tecnología que introduce la

empresa?, tras lo cual se pedía, inmediatamente, ¿Podrías razonar la respuesta? (Ver Anexo I).

Mientras la segunda pregunta era, como en el caso de la Cultura directiva, de libre respuesta para que los interlocutores pudieran ampliar la respuesta a la primera pregunta con una argumentación, en cambio, la primera tenía un elenco de cuatro respuestas posibles que, a su vez, respondían a otras tantas posibles ideas-valores-imágenes que, generalmente, sostienen los directivos, relatadas de menor a mayor compromiso de éstos para con la participación de los “representantes” en la “principal” tecnología, tal como queda recogido en el siguiente Cuadro 7.4.

Las concepciones de los “representantes” sobre la importancia de la participación en la tecnología

Cuadro 7.4.

IMPORTANCIA CONCEDIDA POR LOS “REPRESENTANTES” A LA PARTICIPACIÓN EN LA TECNOLOGÍA	VALORACION CONCEDIDO A LA PARTICIPACIÓN EN LA TECNOLOGÍA	CULTURA SINDICAL
(1) Nula, porque no mejora las condiciones de trabajo o porque no es “propio” del Comité (Ni deseable ni pertinente)	Inútil-impropia	Cultura "alienada"
(2) Poca, porque el Comité y los trabajadores carecen de las capacidades técnicas necesarias (No se poseen las capacidades)	Deseable-inalcanzable	Cultura "subestimativa"
(3) Bastante, pero eso queda a expensas del logro de otros objetivos que tienen mayor prioridad (Supeditado a otros objetivos)	Deseable-supeditada	Cultura "posibilista"
(4) Mucha, porque es fundamental para alcanzar una elevada calidad de vida laboral (Prioritario para calidad de vida laboral)	Imprescindible-derecho	Cultura "participativa"

Fuente: Elaboración propia

Las cuatro expresiones que figuran en la primera columna del Cuadro 7.4., pretenden representar el espectro de las posibles concepciones con las que se suelen identificar los “representantes” al valorar la importancia de la participación en la innovación tecnológica. Lógicamente, estas cuatro alternativas, aun siendo representativas de una amplia pluralidad de los individuos que ejercen la representación de los intereses de los trabajadores, no responden al espectro de concepciones híbridas o intermedias que existen en la realidad y que, probablemente, quedan subsumidas entre los intersticios que pueden existir entre las cuatro opciones consideradas. La no exhaustividad del indicador ha de interpretarse, una vez más, como una

restricción más, impuesta por la inevitable operativización de la información a recopilar. La justificación de estas expresiones es la siguiente:

- Con la expresión (1) “Nula, porque no mejora las condiciones de trabajo o porque no es “propio” del Comité”, se pretende reflejar la valoración que realizan los representantes sindicales que adoptan como suyas, las ideas, valores o imágenes que distinguen a aquellos directivos que se oponen a cualquier tipo de práctica participativa (Castel; 2001, 44). Por tanto, con una concepción ideológico-cultural como esta, la participación en la tecnología o en otros ámbitos de la empresa, suele ser percibida por los representantes sindicales como un objetivo innecesario o, hasta contrario a los intereses de los trabajadores, porque no aporta ventajas suficientes, normalmente materiales, que justifiquen su apoyo.

Como consecuencia, su reivindicación no forma parte del imaginario ideológico subjetivo ni colectivo de este tipo de representantes sindicales y, en todo caso, si se plantea a debate, se descarta al considerar que es inútil o que no se corresponde con las funciones que conciernen a un ente como el comité de empresa (Fundación...; 1990, 48). Se trata pues, de una concepción propia de una cultura “alienada”, porque la participación es valorada desde una posición ideológica claramente subordinada a los intereses objetivos de los directivos, renunciando con ello a hipotéticas aspiraciones que, legítimamente, podrían plantear los trabajadores a los que les representan, con lo que se paga un alto coste de oportunidad por desestimar las potencialidades positivas de la participación.

- Con la expresión (2) “Poca, porque el Comité y los trabajadores carecen de las capacidades técnicas necesarias”, se pretende reflejar la valoración de aquellos representantes sindicales que suscriben una parte del discurso de los directivos “gerencialistas”, asumiendo como real la incapacidad que les atribuyen estos últimos para poder participar sólo en las fases operativas de la “principal” tecnología.

Por tanto, con una concepción ideológico-cultural como ésta, aunque pueda haber la posibilidad de que sea la representación sindical o los trabajadores los que propongan a la empresa la participación, se sigue admitiendo como irrefutable la preeminencia que tiene la dirección para decidir, “desde arriba”, cuáles han de ser las pautas y los límites de esa participación (Fernández Steinlo: 1997, 224). Como consecuencia de ello, no se rebate la arbitrariedad que supone la negación de una mayor participación por carecer de unas determinadas capacidades, porque se entiende que la empresa no está obligada a proporcionar los recursos informativos y formativos necesarios para dominar tales capacidades (OCDE; 1991, 134), ni tampoco se cuestiona –coincidiendo con la cultura “alienada”- la subordinación instrumental a los intereses objetivos de la dirección que, igualmente, se deriva de ese tipo de participación.

Se trata pues, de una valoración propia de una cultura “subestimativa”, porque, aunque este tipo de representantes sindicales aceptan la participación como un hecho que puede ser deseable, acatan la limitación intelectual que les impone la dirección (Recio; 2001, 81), cerrando las puertas a una participación más activa y profunda en la tecnología, por lo que subestiman las potencialidades cognitivas que disponen, dando por hecho que una mayor participación es una tarea inalcanzable.

- Con la expresión (3) “Bastante, pero queda a expensas del logro de otros objetivos que tienen mayor prioridad”, se pretende reflejar la valoración de aquellos representantes sindicales que propugnan por iniciativa propia la instauración de formas de participación en la gestión de la tecnología, más extensas y profundas que las que se suelen alcanzar con una cultura “subestimativa”, aunque en un contexto más amplio de otras reivindicaciones aún “pendientes” de resolver. De esa forma, las potencialidades de este tipo de participación quedan, en la práctica, supeditadas al logro previo de otras reivindicaciones, lo cual conlleva a que, en muchas ocasiones, se aplaze su presentación reivindicativa

porque casi nunca se consigue consumir la totalidad de esas otras reivindicaciones.

Se trata pues, de una valoración propia de una cultura “posibilista” porque, a pesar de que este tipo de representantes sindicales evalúa como deseable y, a diferencia de la cultura “subestimativa, alcanzable, una participación que vaya más allá de las fases operativas de la tecnología, la percepción de inferioridad de poder, real o imaginada, que suele haber entre este tipo de representantes sindicales, con relación al poder que posee la dirección, les empuja hacia estrategias de negociación “realistas” y escalonadas. Sin embargo, el hecho de condicionar el avance de la participación a la espera del logro de las otras reivindicaciones, puede acabar convirtiéndose en un fin en sí mismo, y no en el medio para conseguir ese avance, pues puede suceder que no llegue nunca el cambio en la correlación de fuerzas que haga factible dicho avance.

Y es que, si la cultura “posibilista” se implementa dentro de un marco social donde la dirección sigue manteniendo la hegemonía para tomar las principales decisiones unilateralmente, sin necesidad de tener que consensuarlas con los representantes de los trabajadores, será difícil que ceda en el futuro la cuota de poder –un mayor grado y extensión de participación en la gestión de la tecnología- que no cedió en su momento, además de que, llegado el caso, si la dirección aceptara dicha cesión, siempre quedaría libre de desdecirse de sus compromisos –dada esa unilateralidad- si algún factor externo o interno desestabilizase el equilibrio que habría dado lugar a esos compromisos.

- Finalmente, con la expresión (4) “Mucha, porque es fundamental para alcanzar una elevada calidad de vida laboral”, se pretende reflejar la valoración de aquellos representantes sindicales que consideraban la participación en la gestión de la tecnología como un objetivo primordial

para poder garantizar, a medio y largo plazo, las condiciones de trabajo que hagan posible una elevada calidad de vida laboral.

Se trata de una valoración propia de una cultura “participativa” porque, a diferencia de la anterior cultura, esa participación constituye aquí “el objetivo” de fondo por excelencia, independientemente de la correlación de fuerzas y de cuál sea el calendario, siempre incierto, del logro del resto de reivindicaciones.

Dado que el fin último al que se aspira es alcanzar el máximo de calidad en la vida laboral, se valora como imprescindible los niveles de participación máximos, en la creencia de que sólo ejerciendo ese derecho en todo su integridad, será posible acceder a la gestión de todas las decisiones implicadas en el proceso de innovación tecnológica, en condiciones simétricas de poder con la dirección, para que la tecnología resultante quede al servicio del trabajo y no para eliminarlo (Fernández Steinko; 1997, 226). Es sólo con el acceso a un tipo de decisiones con rango de estratégicas, que los trabajadores pueden extender ese control a otros ámbitos de la empresa -como en la propia organización del trabajo- en la medida que si se controla la tecnología es factible controlar también las formas de distribuir el trabajo que se realiza alrededor de dicha tecnología, dada la total interdependencia que existe entre ambas facetas.

Por tanto, sólo con la puesta en práctica de una estrategia sindical que persigue la participación plena y efectiva en las decisiones estratégicas que se toman en las empresas (Lahera; 2001, 131), se abre la posibilidad para los trabajadores y sus representantes, de poder definir, selectivamente, las características del trabajo que han de proporcionar la calidad de vida laboral deseada, punto de partida para, eventualmente, en un ulterior estadio, abordar también los objetivos que se persiguen con la producción de unos determinados productos y la propia composición de esos productos.

3.2. Las culturas sindicales resultantes

Una vez definidos y justificados los significados de las expresiones incluidas en el indicador utilizado para deducir el valor concedido por los “representantes” a la participación en el proceso de innovación de la “principal” tecnología, y que se asocian a cada tipo de “Cultura sindical” prevista por esta investigación, los resultados obtenidos en el trabajo de campo en las empresas estudiadas han sido los siguientes:

Valor y tipos de cultura resultantes de la importancia concedida por los "representantes" a la participación en la tecnología

Cuadro 7.5.

EMPRESAS	IMPORTANCIA CONCEDIDA POR LOS "REPRESENTANTES" A LA PARTICIPACIÓN EN LA TECNOLOGÍA	VALORACION 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

Una primera observación de los resultados con que se ha concretado la importancia y la correspondiente valoración concedida por los “representantes” a la participación en la tecnología, asociadas a las respectivas “culturas sindicales” resultantes, permite comprobar que entre las quince empresas estudiadas, existen empresas que carecen de representación sindical y otras que, aun teniéndola, comparten valoraciones ideológico-culturales completamente distintas sobre la importancia concedida a esa valoración.

En primer lugar, en cinco de las quince empresas estudiadas, la valoración de la importancia de la participación en la innovación tecnológica es 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).

La ausencia o suplantación de la representación de los trabajadores en estas empresas hay que entenderla como el reflejo de un fenómeno sociolaboral ampliamente extendido en el tejido empresarial catalán y español. Según algunas fuentes sindicales, se calcula que alrededor del 60% del total de empresas con potestad legal para tener representación sindical, no la tienen, además de que un porcentaje significativo de los delegados sindicales que salen elegidos en candidaturas “independientes”, se corresponden con personas propuestas o, en todo caso, vinculadas a los intereses de las propias empresas.

Normalmente, se trata de pequeñas empresas, algunas de carácter familiar –de las cinco empresas anteriores, cuatro son de pequeña dimensión- en las que predominan unas relaciones laborales autoritarias o paternalistas que impiden, caso de presentarse, cualquier tentativa sindical de sus trabajadores, en la medida que este tipo de empresarios y directivos suelen interpretar la acción sindical como un acto de desconfianza hacia su persona y de amenaza hacia el control absoluto que acostumbran a poseer sobre la empresa.

Por tanto, el hecho de que no exista información sobre la valoración de la representación de los trabajadores sobre la importancia de la participación en la innovación tecnológica en estas empresas, no invalida la capacidad explicativa de la variable “Cultura sindical” pues, justamente, porque no existe esa representación o se encuentra tergiversada, eso mismo se convierte en un buen indicador del panorama cultural en el que se insertan las relaciones laborales en ese grupo de empresas, lo cual habrá de servir de elemento explicativo del tipo de resultados que éstas han alcanzado en la citada participación.

Una segunda observación del anterior Cuadro 7.5. permite también comprobar que, allí donde sí había representación sindical (Empresas 1, 2, 6, 7, 9, 10, 11, 13, 14 y 15), la graduación de la importancia que esa representación concedía a la participación en la tecnología, a pesar de que respondía a concepciones ideológico-culturales dispares, era, generalmente, más elevada que la que se desprende de la percepción que tenían los directivos sobre el papel de los “representantes” en esa misma participación.

Esto es algo que, no por esperable ⁽³⁰⁾, deja de constituir un elemento importante, ya que indica la potencialidad latente que existe en “lo que piensan” los representantes sindicales sobre dicha participación, aunque, por razones que luego se explicarán, no se haya podido traducir, en la mayoría de estas empresas, a términos de lo que “se ha acabado haciendo” o, lo que es lo mismo, en una toma de decisiones más favorables a ese tipo de participación que las que, finalmente, se alcanzó, dado el efecto neutralizador de las correspondientes culturas directivas.

Concretamente, mientras sólo la representación sindical de la Empresa 13, se identificaba con una valoración de la participación en la tecnología que introduce la empresa del tipo “inútil-impropia”, los representantes sindicales de

³⁰ 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 desajuste valorativo (Fröhlich *et al*; 1990, 17).

las Empresas 6, 10 y 15, lo hacían con la de “Deseable-inalcanzable”, los de las Empresas 1, 2 y 14 con la de “Deseable-supeditada, mientras que, finalmente, los de las Empresas 7, 9 y 11 lo hacían con la de “Imprescindible-derecho”.

Tal como quedaron definidas las valoraciones de los representantes sindicales en el Cuadro 7.4., la identificación que hicieron los de la Empresa 13 con la de “inútil-impropia”, se correspondía con una cultura “alienada”, en la medida que esos representantes habían elegido el primer ítem del indicador de ese mismo Cuadro 7.4. (“Nula, porque no mejora las condiciones de trabajo o porque no es “propio” del Comité”), rechazando con ello cualquier tipo de participación en aquella tecnología porque, según su parecer, no aportaba nada a favor de los intereses de los trabajadores, ni era una materia de competencia del comité de empresa ni de los sindicatos.

Por su parte, la respuesta a la pregunta 5.1.1. “¿Podrías razonar la respuesta?”, que se obtuvo de esos mismos interlocutores para ampliar su argumentación, tras haberse identificado con la citada expresión, permitía comprobar la coherencia discursiva con la que se ratificaban dichos interlocutores:

“...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 llaman...eso es del jefe y...mira si se equivoca a mi que no me diga nada...” (Empresa 13)

Esta es la reflexión del único representante sindical que hay en una empresa de pequeña dimensión como la Empresa 13 –28 trabajadores- y que confirma la línea argumental del ítem escogido en la pregunta 5. Se trata de una persona elegida en una candidatura de “independientes”, no vinculada a la empresa, según afirma el propio interlocutor, y que compatibiliza el cargo sindical con el de mando intermedio.

Por el contrario, las valoraciones relacionadas con la participación en la tecnología que sostenían los representantes sindicales de las nueve empresas restantes, juzgaban como deseable o, hasta imprescindible, la importancia de poder participar en dicha participación.

De esa forma y, en primer lugar, los representantes sindicales de las Empresas 6, 10 y 15, se identificaban con una valoración de la participación en la tecnología que introducía la empresa como “deseable-inalcanzable”. Tal como se ha visto en el Cuadro 7.4., esa identificación se correspondía con una cultura “subestimativa”, en la medida que los representantes sindicales de esas empresas habían elegido el segundo ítem del indicador de ese mismo Cuadro 7.4. (“Poca, porque el Comité y los trabajadores carecen de las capacidades técnicas necesarias”).

Como se vio en el epígrafe anterior, identificarse con ese ítem significaba que esos representantes sindicales hacían suyo uno de los elementos más característicos del discurso de los directivos “gerencialistas”, asumiendo como real tal incapacidad. Como consecuencia de ello, se subestimaban las potencialidades cognitivas que realmente se disponen y, por tanto, se daba por hecho que una mayor participación era una tarea muy difícil de alcanzar o inalcanzable.

Por su parte, la respuesta a la pregunta 5.1.1. “¿Podrías razonar la respuesta?”, que se obtuvo de esos mismos interlocutores para ampliar su argumentación, tras haberse identificado con la segunda expresión del Cuadro 7.4., permitía comprobar la coherencia discursiva con la que se ratificaban dichos interlocutores:

“...No se 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 mi 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 que concedían a la participación en la tecnología los representantes sindicales de las Empresas 1, 2 y 14, coincidía con la de “deseable-supeditada. Una identificación de este tipo se correspondía, tal como se muestra en el Cuadro 7.4., con una cultura “posibilista”, en la medida que los representantes de esas empresas habían elegido el tercer ítem del indicador de ese mismo Cuadro (“Bastante, pero eso queda a expensas del logro de otras objetivos que tienen mayor prioridad”).

Como, igualmente, se vio en el epígrafe anterior, que estos representantes se identificaran con ese ítem informaba de la existencia de una valoración de la participación tecnológica significativamente distinta a la de la cultura “subestimativa”, en la medida que, a iniciativa propia de esos representantes, se propugnaban formas de participación más comprometidas y de mayor alcance que las se suelen obtener con esa última cultura sindical, aunque condicionadas al logro previo de otras reivindicaciones.

Por su parte, la respuesta a la pregunta 5.1.1. “¿Podrías razonar la respuesta?”, que se obtuvo de esos mismos interlocutores para ampliar su argumentación, tras haberse identificado con la tercera expresión o ítem del

Cuadro 7.4., permitía, una vez más, comprobar la coherencia discursiva con la que se ratificaban dichos interlocutores:

“...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 quien 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 momentos aún hemos de resolver asignaturas pendientes con la dirección...pero sería muy importante que nos metamos 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: Esta 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 la valoración de “imprescindible-derecho”, se correspondía con una cultura “participativa”, en la medida que esos representantes habían elegido el cuarto ítem del indicador del citado Cuadro

7.4. (“Mucha, porque es fundamental para alcanzar la calidad de vida laboral plena”).

Como también se vio en el epígrafe anterior, identificarse con ese ítem significaba que esos representantes sindicales se adherían a un tipo de cosmovisión caracterizada por defender unas posiciones claramente favorables a la priorizar los máximos niveles de participación en la tecnología, al entender que sólo de esa forma, los trabajadores podían acceder a la máxima calidad de vida laboral, como meta última a perseguir, en tanto que sujetos, y no objetos, de los procesos de trabajo y de producción de unos determinados bienes y servicios para la sociedad, en los que participan como supremos protagonistas.

Por su parte, la respuesta a la pregunta 5.1.1. “¿Podrías razonar la respuesta?”, que se obtuvo de esos mismos interlocutores para ampliar su argumentación, tras haberse identificado con la cuarta expresión del Cuadro 7.4., permitía comprobar otra vez la coherencia discursiva con la que se ratificaban dichos interlocutores:

“...Ya lo creo, que no consigamos nada o casi nada de nuestras reivindicaciones como antes te hemos dicho no quiere decir que no tengamos conciencia de clase para saber que sería lo ideal...En la tabla siempre metemos alguna cosa 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 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 mi era arriesgarse de masiado...desde luego es porque él siempre lo ha tenido claro...” (Empresa 7)

“...Bueno creo que hablo no sólo por mi pero los que somos del comité estaríamos de acuerdo con la cuarta 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)

3.3. Relación entre “Culturas sindicales” y tipos de empresas

Tras haber comentado los tipos de culturas sindicales que se han detectado a partir de la información obtenida en el trabajo de campo, una nueva observación de los resultados detallados en el Cuadro 7.5., permite comprobar que la importancia que han concedido los representantes sindicales a la participación en la tecnología y, por tanto, los tipos de valoraciones y de culturas sindicales que se han deducido a partir de la citada asignación, adquiere una distribución tipológica claramente diferenciada de la que se obtuvo con la tipología de culturas directivas, a la hora de ser comparada con el tipo de empresas que se obtuvo al detectar los resultados de la participación de los “representantes” en la “principal” tecnología, vistos en el capítulo 6 anterior.

Tal como se refleja en el Cuadro 7.6. que viene a continuación, los resultados obtenidos en la cultura sindical parecen indicar que esta variable –que, como ya se apuntó, representaba lo que “piensan” los representantes sindicales sobre la importancia que tiene la participación en las tecnologías que introduce la empresa- a diferencia de lo sucedido con la cultura directiva, explica en una proporción muy pequeña los citados resultados obtenidos en las empresas estudiadas en los dos subsectores “auxiliares” del automóvil de Cataluña.

**Comparación entre tipos de “Culturas Sindicales” y tipos de empresas,
según los resultados obtenidos en la participación**

Cuadro 7.6.

TIPOLOGIA DE EMPRESAS SEGÚN LOS RESULTADOS DE LA PARTICIPACIÓN	Empresas “Tayloristas”	Empresas* “Gerencialistas”	Empresas “Humanista-Paternalistas”	Empresas “Democráticas”
	Empresas 5, 6, 8, 9, 13, 15	Empresas 1, 3, 4, 10, 11, 12	Empresas 2, 14	Empresa 7
TIPOLOGIA DE EMPRESAS SEGÚN LA “CULTURA SINDICAL”	Cultura “Alienada”	Cultura “Subestimativa”	Cultura “Posibilista”	Cultura “Participativa”
	Empresa 13	Empresas 6, 10 y 15	Empresas 1, 2 y 14	Empresas 7, 9 y 11

Fuente: Elaboración propia

(*) Los dos tipos de empresas “gerencialistas” descritas en el Cuadro 6.5. del capítulo 6 anterior, se han integrado aquí en una única tipología.

Una primera observación del Cuadro 7.6. permite comprobar que la correspondencia, entre tipos de cultura sindical y tipos de empresas según los resultados obtenidos en la participación tecnológica, es incompleta por la inexistencia de la representación sindical propiamente dicha y, por tanto, de cultura sindical (Empresas 4, 5 y 8), o porque quien ejercía esa representación era personal designado por la propia empresa (Empresas 3 y 12), que a efectos de esta investigación surtirá, igualmente, como inexistente.

Como consecuencia de ello, se deduce que la “responsabilidad” de los resultados en la participación tecnológica habidos en estas cinco empresas hay que atribuirla -al menos desde la perspectiva ideológico-cultural, que es la que aquí se está utilizando para analizar aquellos resultados- a la influencia que

hayan podido ejercer las concepciones culturales de los directivos que predominan en esas empresas.

En segundo lugar, puede comprobarse también que, entre la tipología de las diez empresas con representación sindical, según han sido los resultados de la participación en la tecnología, y la tipología de las culturas sindicales resultantes en esas diez empresas, la correspondencia que ha deparado el análisis del Trabajo de Campo es muy escasa.

De esa forma, mientras en el grupo de empresas catalogadas como “tayloristas” (Empresas 5, 6, 8, 9, 13 y 15) –por el hecho de no haberse detectado niveles de participación, ni en grado ni en extensión, en la “principal” tecnología introducida por esas empresas- sólo en un caso (en la Empresa 13), hay coincidencia entre la primera tipología –la “taylorista”- y la cultura sindical que se ha atribuido a los respectivos representantes sindicales de esa empresa –la “alienada”- algo parecido ha sucedido con la comparación entre las otras tres tipologías.

Así, entre el grupo de empresas catalogadas como “gerencialistas” (Empresas 1, 3, 4, 10, 11, y 12) -por haberse detectado niveles de participación en las fases más operativas del proceso de innovación tecnológica, bien en grado de Ausencia o Información unilateral, bien en grado de Consulta unidireccional- sólo en un caso (en la Empresa 10), ha habido coincidencia entre la tipología de empresa –“gerencialista”- y la cultura sindical que se ha atribuido a los respectivos representantes sindicales de esa empresa –la “subestimativa”-.

Por su parte, se ha podido observar también que en el grupo de empresas catalogadas como “humanistas-paternalistas” (Empresas 2 y 14) –por el hecho de que los niveles de participación detectados en estas empresas alcanzaban a la fase de diseño del proceso de innovación de la “principal” tecnología- había coincidencia sólo en dos de esas empresas, en la medida en que la cultura

“posibilista” defendida también por los representantes sindicales de la Empresa 1, no tenía correspondencia con este tipo de empresa.

Por último, esa misma comparación entre las empresas de tipo “democráticas”, con la correspondiente cultura atribuida a los representantes sindicales de esas empresas –la “participativa”- ha permitido comprobar, igualmente, que sólo en un caso (en la Empresa 7), ha existido coincidencia entre los resultados obtenidos en el proceso de innovación de la “principal” tecnología y la cultura de sus representantes sindicales, mientras que la cultura “participativa” de los representantes sindicales de las Empresas 9 y 11, no se correspondía con las respectivas tipologías de empresas, según aquellos resultados.

Por tanto, sólo en cinco de las diez empresas en las que se ha podido evaluar la cultura sindical de la representación de los trabajadores (Empresas 2, 7, 10, 13 y 14), existe concordancia entre la valoración de la importancia de participar en la tecnología concedida por los representantes sindicales y el tipo de resultados que se han alcanzado en la participación en el proceso de innovación de la “principal” tecnología, mientras que, por el contrario, en las otras cinco restantes empresas con representación sindical (Empresas 1, 6, 9, 11 y 15), esas valoraciones no coincidían con los respectivos resultados obtenidos por estas últimas empresas.

Por consiguiente, dejando al margen, de momento, el papel jugado por la cultura de los directivos de estas diez empresas para configurar los resultados que se han obtenido en la participación tecnológica, parece apuntarse que en las cinco primeras empresas (Empresas 2, 7, 10, 13 y 14), la dimensión que han adquirido esos resultados, se ha situado en la misma línea que lo ha hecho la importancia que los respectivos representantes sindicales han concedido a dicha participación.

Es decir, el grado y la extensión de la participación en la “principal” tecnología que se ha alcanzado en cada una de esas empresas, parecen estar, altamente,

relacionados con las ideas, valores o imágenes –que es de donde proceden las diversas valoraciones de la importancia sobre ese tipo de participación- que predominan sobre la participación en la gestión de la tecnología en cada una de esas representaciones sindicales.

Por el contrario, el grado y la extensión de la participación en la “principal” tecnología que se ha alcanzado en las cinco empresas restantes (Empresas 1, 6, 9, 11 y 15), parecen estar situados claramente “por debajo” de las ideas, valores o imágenes y, por tanto de las valoraciones sobre la importancia de esa participación que predominan en cada una de las respectivas representaciones sindicales de estas últimas empresas pues, en todas ellas, esas valoraciones superan en uno o dos rangos al tipo de empresa al que esos representantes están asociados.

En definitiva, los resultados obtenidos con la relación entre tipologías de empresas y tipologías de culturas sindicales, permiten afirmar que, a diferencia de lo sucedido con la elevada relación de dependencia que pudo detectarse entre la concepción cultural que poseían los directivos y los resultados efectivos obtenidos en la participación en la “principal” tecnología, esa relación de dependencia aparece aquí mucho menos nítida, por lo que todo indica que la influencia de la cultura directiva, como ya se pudo ver en el epígrafe 2.3., en la conformación de dichos resultados ha sido claramente preponderante. No obstante, eso es algo que ha de acabarse por confirmar con la agregación de ambas culturas, aspecto éste que se pasa a abordar en el siguiente epígrafe.

4. Visión conjunta de las culturas “directivas” y “sindicales”

Tras haber analizado por separado los resultados obtenidos en el Trabajo de Campo sobre las “culturas” de los directivos y de los representantes sindicales, el Cuadro 7.7. que viene a continuación pone en común, empresa por empresa, dichos resultados para, a partir de ellos, poder establecer con posterioridad, una primera observación conjunta de ambas culturas, es decir, una observación “agregada” de lo que “piensan” ambos actores sociales sobre la participación tecnológica en las quince empresas estudiadas. Con ello, se podrá pasar a conocer, más adelante, cuál ha sido el efecto conjunto o influencia que han tenido ambas culturas en la producción de los resultados efectivos en la participación en la tecnología descritos en el capítulo 6.

Visión de las tipologías “culturales” existentes en las quince empresas estudiadas

Cuadro 7.7.

EMPRESAS	“CULTURA DIRECTIVA”	“CULTURA SINDICAL”
EMPRESA 1	“Taylorista”	“Posibilista”
EMPRESA 2	“Humanista-paternalista”	“Posibilista”
EMPRESA 3	“Gerencialista”	Inexistente
EMPRESA 4	“Gerencialista”	Inexistente
EMPRESA 5	“Taylorista”	Inexistente
EMPRESA 6	“Taylorista”	“Subestimativa”
EMPRESA 7	“Democrática”	“Participativa”
EMPRESA 8	“Taylorista”	Inexistente
EMPRESA 9	“Taylorista”	“Participativa”
EMPRESA 10	“Gerencialista”	“Subestimativa”
EMPRESA 11	“Gerencialista”	“Posibilista”
EMPRESA 12	“Gerencialista”	Inexistente
EMPRESA 13	“Taylorista”	“Alienada”
EMPRESA 14	“Humanista-paternalista”	“Posibilista”
EMPRESA 15	“Taylorista”	“Subestimativa”

Fuente: Elaboración propia

Para empezar, el anterior Cuadro 7.7. muestra la diversidad de tipologías culturales con las que se han concretado la cultura directiva y la cultura sindical en cada una de las quince empresas. Para llevar a cabo un análisis operativo de estos resultados, se ha pasado a resumir esa misma información mediante su presentación en el siguiente Cuadro 7.8.

Visión resumida de las tipologías culturales existentes en las quince empresas estudiadas

Cuadro 7.8.

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

El Cuadro 7.8. permite observar mejor la distribución que ha adquirido, en el espacio bidimensional, el comportamiento de las dos variables culturales en cada una de las quince empresas. De la información que aparece en este Cuadro, cabe realizar los siguientes comentarios:

En primer lugar, se constata que es en las empresas gestionadas por directivos que profesan una cultura “taylorista” y “gerencialista”, donde se concentra la ausencia de representación sindical (real o suplantada) y, por tanto, la inexistencia de las correspondientes culturas sindicales en esas empresas.

En segundo lugar, si se analizan las correspondencias entre los rangos de ambas culturas –observando si la cultura directiva “taylorista” se corresponde con una cultura sindical “alienada” (Empresa 13), que la cultura directiva “gerencialista” se corresponde con una cultura sindical “subestimativa” (Empresa 10), y así sucesivamente- se puede deducir en qué medida las culturas sindicales se ajustaban a las culturas directivas en cada una de las quince empresas estudiadas.

Pues bien, el Cuadro 7.8. muestra que ese ajuste sólo se ha producido en cinco de las diez empresas en las que existía representación sindical (Empresas 2, 7, 10, 13 y 14), mientras que en las otras cinco (Empresas 1, 6, 9, 11 y 15), las culturas sindicales a las que se adhirieron los respectivos representantes sindicales, se situaban “por encima” del rango que tenían las respectivas culturas directivas de esas mismas empresas.

Este hecho constituye un elemento muy importante porque, cuando se pase más tarde a analizar el efecto “conjunto” de ambas culturas sobre los resultados obtenidos en la participación en la gestión de la tecnología que se han detallado en el capítulo anterior, esos desajustes serán el punto de partida para explicar los distintos comportamientos que ha tenido la “cultura” sobre dichos resultados.

En tercer lugar, mientras que entre las empresas con directivos con cultura “taylorista” (Empresas 1, 5, 6, 8, 9, 13 y 15), se ha podido detectar a todo el espectro de tipologías previstas para las culturas sindicales, incluida la que representa la inexistencia de esta cultura, en cambio, en las empresas con directivos con cultura “gerencialista” (Empresas 3, 4, 10, 11 y 12), la distribución del tipo de culturas sindicales se ha circunscrito, al margen de las tres empresas sin representación sindical, a una con cultura “subestimativa” (Empresa 10), y otra con cultura participativa (Empresa 11).

Finalmente, tanto en las empresas con directivos con culturas “humanista-paternalista”, como en la que los directivos se identificaban con una cultura “democrática”, la distribución de las respectivas culturas sindicales que se han detectado, se han correspondido, respectivamente, con la cultura sindical “posibilista” (Empresas 2 y 14) y la “participativa” (Empresa 7).

Por tanto, una primera conclusión que parece deducirse del análisis horizontal del Cuadro 7.8. es que, conforme la cultura directiva que rige en una empresa tiende a poseer unas ideas, valores o imágenes más abiertas y democráticas para aceptar, crecientemente, la participación de los representantes sindicales en la gestión de la tecnología; el tipo de cultura sindical de estos representantes tiende igualmente a corresponderse con unas ideas, valores o imágenes que les permiten valorar, también crecientemente, el hecho de poder participar en dicha gestión.

De forma paralela a la anterior, si la lectura del Cuadro 7.8. se realizara verticalmente, se podría constatar que, más allá de la ya comentada concentración de la ausencia de representación sindical en las cinco empresas con directivos con cultura “taylorista” y “gerencialista”, la única representación sindical con una cultura de tipo “alienada” se ha encontrado en una empresa – la Empresa 13- gestionada por directivos identificado con una cultura “taylorista”.

Por otro lado, las tres representaciones sindicales con cultura “subestimativa” se han detectado en empresas, cuyos directivos se han identificado con, una vez más, una cultura “taylorista” (Empresa 6 y 15), y una cultura “gerencialista” (Empresas 10). Por su parte, las tres representaciones sindicales asociadas a una cultura “posibilista”, se han observado en empresas con directivos que se han identificado con una cultura “taylorista” (Empresa 1) y “humanista-paternalista” (Empresas 2 y 14), mientras que las tres últimas empresas que tenían unas representaciones sindicales ligadas a una cultura “participativa”, pertenecían a empresas con directivos que se habían identificado con unas

culturas “taylorista”, “gerencialista” y “democrática” (Empresas 9, 11 y 7, respectivamente).

Por tanto, una segunda conclusión que parece deducirse del análisis vertical del Cuadro 7.8. es que -una vez más, dejando aparte las empresas sin representación sindical- a diferencia de lo que sucede con las culturas directivas, las culturas sindicales más propensas a valorar más el hecho de poder participar en la gestión de la tecnología pueden darse con culturas directivas, no sólo igualmente propicias a esa alta valoración, sino con otras culturas directivas mucho más reacias a ese tipo de valoración como la “taylorista” o la “gerencialista”, tal como demuestra la adhesión que hicieron los representantes sindicales de la Empresa 1 a una cultura “posibilista” y, singularmente, la que hicieron los representantes sindicales de las Empresas 9 y 11 a una cultura “participativa”.

4.1. La “agregación” de las dos “culturas” o “Cultura global”

Dicho lo anterior y, antes de llevar a cabo la deducción del efecto conjunto que ha podido ejercer la síntesis de las culturas directivas y las culturas sindicales – denominado a partir de ahora “Cultura global”- en los resultados efectivos de la participación en la tecnología, es necesario definir, previamente, esta nueva variable.

Así, se entenderá por “Cultura global”, al resultado de agrupar o sintetiza las dos culturas detectadas en cada empresa (³¹) para, a partir de ello, deducir unas determinadas predisposiciones actitudinales, más o menos, favorables a la participación en la tecnología, que habrán de servir para conocer la significación alcanzada por el análisis socio-cultural como estrategia seguida

³¹ Se trata de una agrupación o síntesis, eminentemente, simbólica, pues los elementos que componen las dos culturales (ideas, valores o imágenes), tienen un carácter, esencialmente, cualitativo, de compleja medición y adición, por lo que la síntesis resultante de ambas culturas hay que interpretarla, necesariamente, como una aproximación a la realidad.

para explicar los resultados que se han obtenido en la citada participación, en cada una de las quince empresas estudiadas, ya descritos en el capítulo 6.

Entonces, definida la variable “Cultura global” y, vistos los resultados que se han obtenido en la distribución de las dos variables culturales en las quince empresas estudiadas -reflejados en el anterior Cuadro 7.8.- se establecen cuatro categorías, en una escala de menos a más, para graduar las citadas predisposiciones resultantes de la aludida síntesis de las dos “culturas”. Las cuatro categorías en cuestión -Nada, Poco, Bastante y Muy favorable a la participación en la tecnología- son las que se recogen en el siguiente Cuadro 7.9.

Estas categorías se corresponden con el espectro concreto de las combinaciones de las culturas directivas y las culturas sindicales que se han podido detectar en el seno de las quince empresas estudiadas. Es decir, en ese Cuadro, sólo figuran las combinaciones de estas dos culturas que han aparecido en el análisis de la información procedente del Trabajo de Campo, por lo que no se ha hecho referencia a otras posibles combinaciones que pueden existir en la realidad social de otras empresas no estudiadas aquí. Estas correspondencias son las siguientes :

Tipos de “Cultura global”, a partir de la síntesis de las culturas directivas y sindicales

Cuadro 7.9

“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

Una vez definidas las diversas correspondencias entre los dos tipos de culturas y las categorías resultantes para la “Cultura global”, en términos de “predisposiciones actitudinales” en favor de la participación en la gestión de la tecnología, tal como se muestra en el anterior Cuadro 7.9., se entenderá que la predisposición actitudinal que resulta de la “Cultura global” de una empresa es:

- “Nada favorable”, cuando la Cultura directiva haya sido catalogada de “taylorista” y la Cultura sindical lo haya sido de “alienada” o “subestimativa”, o, simplemente, no exista esa tal cultura, porque no hay representación sindical o ha sido designada por la propia empresa.

Esta definición se justifica porque, como ya se argumentó en el capítulo tercero, dedicado al Diseño de la investigación y en los epígrafes 2.1. y 3.1. de este mismo capítulo, la concepción ideológico-cultural de los directivos tayloristas se definía por negar la oportunidad a cualquier tipo de participación de los trabajadores o de sus representantes.

Por tanto, dada la indiscutible hegemonía que tienen los directivos para [no] establecer las pautas que han de regir la participación en las empresas, cuando poseen una cultura “taylorista”, no sólo son los que determinan la “Cultura global” de la empresa en ausencia de la cultura sindical, sino que, aun existiendo, cuando es “alienada” o “subestimativa”, sigue siendo factible excluir a los representantes de los trabajadores de cualquier tipo de participación.

Así, con una cultura directiva “taylorista”, no sólo es posible imponer esa exclusión a los “representantes” que coinciden con este tipo de directivos en descartar dicha participación por propia inhibición (cultura alienada), sino que también lo es con los que están asociados a una cultura “subestimativa”, puesto que, en la práctica, la autocontención reivindicativa en la participación tecnológica que éstos llevan a cabo - cuando asumen, acriticamente, la incapacidad técnica que les atribuyen los directivos- acaba por anular cualquier tipo de iniciativa en esa participación por su parte, tal como se ha podido comprobar en las Empresas 6 y 15.

- “Poco favorable”, cuando la cultura de los directivos haya sido catalogada de “taylorista” y la cultura sindical lo haya sido de “posibilista” o “participativa”, pero también cuando la cultura directiva haya sido catalogada de “gerencialista” y la cultura sindical lo haya sido de “subestimativa”.

En la primera de las situaciones, esa definición se justifica porque, a diferencia del caso anterior, la presión que pueden ejercer los representantes sindicales que se asocian con una cultura “posibilista” - como ha sucedido, por ejemplo, en la Empresa 1- pero, particularmente, con los que lo han hecho con una “participativa” –como los de la Empresa 9- para reivindicar una mayor profundidad de la participación en la gestión de la tecnología, puede estimarse como, potencialmente, superior a la que han ejercido los representantes de los trabajadores con las dos culturas sindicales anteriores.

No obstante, como el contexto social donde se lleva a cabo la estrategia sindical sigue estando presidido por una posición cultural de la dirección de tipo taylorista, sumamente reacia a cualquier cesión de poder, el alcance real de los avances que, hipotéticamente, podrían conseguirse en la participación tecnológica, suelen ser bastante limitados. Este sería el caso, por ejemplo de los “logros” obtenidos por los representantes sindicales de la Empresa 1, donde el marco cultural de la dirección era taylorista, a pesar de lo cual esos representantes pudieron alcanzar cierto nivel de participación. Este sería el prototipo de empresa encuadrable en lo que se viene denominando “taylorismo democrático”.

En el segundo caso, cuando la cultura directiva es de tipo “gerencialista” y la cultura sindical es “subestimativa”, la categoría “Poco favorable” se justifica porque, como igualmente se argumentó en los ya citados capítulo tercero y epígrafes 2.1. y 3.1. de este mismo capítulo, la concepción ideológico-cultural de los directivos gerencialistas se definía por limitar, explícitamente, los niveles de la participación en la tecnología a los aspectos más operativos de la innovación tecnológica, en la medida que esa concepción propugnaba un uso totalmente instrumental de este tipo de participación.

Por tanto, con una cultura directiva “gerencialista”, cuando los directivos que negocian o, simplemente, imponen sus pautas de participación a una representación sindical que se ha adherido a una cultura de tipo “subestimativa” –es decir, que aquélla ha aceptado, como ya se ha dicho, su subordinación a lo que decida la dirección en esa materia, porque asume la incapacidad técnica que les atribuye esa dirección para poder participar en ámbitos que requieran de esas capacidades– es fácil intuir que la predisposición actitudinal de esos representantes hacia dicha participación sea la que dicte esa dirección, sin que por ello se produzcan demasiadas controversias entre esos representantes. Este sería, por ejemplo, el caso de la Empresa 10.

- “Bastante favorable” cuando la cultura de los directivos haya sido catalogada de “gerencialista” y la cultura sindical lo haya sido de “participativa”, pero también cuando la cultura directiva haya sido catalogada de “humanista-paternalista” y la cultura sindical lo haya sido de “posibilista”.

En la primera de las situaciones, esa definición se justifica porque, la concepción ideológico-cultural de los directivos gerencialistas se definía, como ya se ha visto anteriormente, por limitar, explícitamente, los niveles de la participación en la tecnología a los aspectos más operativos de esta última, en la medida que esa concepción propugnaba un uso totalmente instrumental de este tipo de participación.

Sin embargo, cuando los directivos con una cultura “gerencialista” se encuentran con que han de negociar con una representación sindical – como por ejemplo, la de la Empresa 11- que concede mucha importancia a poder participar en la gestión de la tecnología –es decir que no acepta fácilmente su subordinación a los dictados restrictivos que puede imponer la dirección- los resultados que se suelen alcanzar

en esas negociaciones son, en general, bastante favorables a extender y profundizar en ese tipo de participación.

En el segundo caso, cuando la cultura directiva es de tipo “humanista-paternalista” y la cultura sindical es “posibilista”, la categoría “Bastante favorable” se justifica porque, como igualmente se argumentó en los mencionados capítulo y epígrafe anteriores, mientras, por un lado, la concepción ideológico-cultural de los directivos con una cultura directiva “huaminsta-paternalista”, se definía por postular para los representantes sindicales un papel bastante más activo y autónomo para la toma de iniciativas y decisiones que el que otorgaban los directivos con una cultura “gerencialista”; por otro, la cultura sindical “posibilista” se definía con unos contenidos, altamente, ajustados a ese tipo de expectativas de los directivos.

La valoración que los representantes sindicales dan a la importancia de la participación en la tecnología cuando se inscriben en una cultura sindical “posibilista”, expresa una voluntad de participación bastante compatible con los límites que establecen los directivos con cultura “humanista-paternalista”, en la medida que el rango de las exigencia participativa que plantean los primeros, no rebasa esos límites y entra dentro del margen de poder que los segundos están dispuestos a compartir con los primeros.

- Por último, la predisposición actitudinal que resulta de la “Cultura global” será “Muy favorable”, cuando la cultura de los directivos haya sido catalogada de “democrática” y la cultura sindical lo haya sido de “participativa”.

La justificación de esta última definición proviene de que, tanto con una cultura directiva “democrática”, como con una cultura sindical “participativa”, se alcanzan las predisposiciones actitudinales más

óptimas para el logro de los máximos niveles, tanto en grado, como en extensión, de la participación en la tecnología, previstos por esta investigación.

Como también quedó definido en el capítulo tercero y en los epígrafes 2.1. y 3.1. de este capítulo, la concepción ideológico-cultural de los directivos con una cultura directiva “democrática”, se definía por postular para los representantes sindicales un elevado grado de autonomía, en términos de corresponsabilidad con esos directivos para proponer todo tipo de iniciativas en el proceso íntegro de innovación tecnológica de las empresas. Igualmente, por su parte, la preferencia por conceder la máxima importancia al hecho de participar en el citado proceso de innovación tecnológica, muestra que los representantes sindicales que poseen una cultura “participativa”, se conducen en sus decisiones y acciones con unas ideas, valores e imágenes, totalmente proclives a alcanzar acuerdos firmes y duraderos con directivos que profesan una cultura “democrática”

Tras haber justificado la composición de las cuatro categorías o tipos de predisposición actitudinal de las que se compone la variable “Cultura global”, si se trasladan esas categorías a los resultados obtenidos en las tipologías culturales de los directivos y representantes sindicales de las quince empresas estudiadas, expuestas en el anterior Cuadro 7.7., se alcanza la siguiente distribución:

Tipos de “Cultura global” resultantes, a partir de la síntesis de las dos tipologías culturale de las quince empresas estudiadas

Cuadro 7.10.

EMPRESAS	CULTURA DIRECTIVA	CULTURA SINDICAL	CULTURA GLOBAL
EMPRESA 1	“Taylorista”	“Posibilista”	Poco favorable
EMPRESA 2	“Humanista-paternalista”	“Posibilista”	Bastante favorable
EMPRESA 3	“Gerencialista”	Inexistente	Poco favorable
EMPRESA 4	“Gerencialista”	Inexistente	Poco favorable
EMPRESA 5	“Taylorista”	Inexistente	Nada favorable
EMPRESA 6	“Taylorista”	“Subestimativa”	Nada favorable
EMPRESA 7	“Democrática”	“Participativa”	Muy favorable
EMPRESA 8	“Taylorista”	Inexistente	Nada favorable
EMPRESA 9	“Taylorista”	“Participativa”	Poco favorable
EMPRESA 10	“Gerencialista”	“Subestimativa”	Poco favorable
EMPRESA 11	“Gerencialista”	“Participativa”	Bastante favorable
EMPRESA 12	“Gerencialista”	Inexistente	Poco favorable
EMPRESA 13	“Taylorista”	“Alienada”	Nada favorable
EMPRESA 14	“Humanista-paternalista”	“Posibilista”	Bastante favorable
EMPRESA 15	“Taylorista”	“Subestimativa”	Nada favorable

Fuente: Elaboración propia

El anterior Cuadro 7.10. muestra las diversas predisposiciones actitudinales en favor de la participación en la gestión de la tecnología o “Cultura global”, que han resultado de la aplicación de los criterios descritos en el Cuadro 7.9. y, posteriormente justificados, para cada una de las quince empresas estudiadas.

Al igual que con la información que se obtuvo en el Cuadro 7.7., para llevar a cabo un análisis operativo de estos resultados, se ha pasado a resumir esa misma información, mediante su presentación en el siguiente Cuadro 7.11.

Visión resumida de los tipos de “Cultura global” existentes en las quince empresas estudiadas

Cuadro 7.11.

“CULTURA GLOBAL”	“Nada favorable”	“Poco favorable”	“Bastante favorable”	“Muy favorable”
EMPRESAS	Empresas 5, 6, 8, 13 y 15	Empresas 1, 3, 4, 9, 10 y 12	Empresas 2, 11 y 14	Empresa 7

Fuente: Elaboración propia

El Cuadro 7.11. permite observar, resumidamente, la distribución de las quince empresas estudiadas, en función del tipo de predisposición a la participación o “Cultura global” que se ha obtenido en cada una de esas empresas.

Llegados a este punto, es el momento de pasar al último estadio del análisis de los resultados de la variable “Cultura global”, una vez conocida la dimensión cualitativa que ha adquirido en las quince empresas estudiadas. Es decir, se trata ahora de comparar, en qué medida los resultados de la variable “Cultura global”, en términos de grados de predisposición hacia la participación en la gestión de la tecnología, se corresponden con los respectivos resultados que, efectivamente, se obtuvieron en la variable dependiente, en términos de grado y extensión en esa participación, ya descritos en el capítulo anterior.

Por tanto, para efectuar esa comparación es necesario retomar la información contenida en el Cuadro 6.6. del citado capítulo, donde quedaron expresados los resultados alcanzados por la variable dependiente en las quince empresas estudiadas, en función de la tipología organizacional atribuida a estas empresas, así como el tipo de control sobre la tecnología que resultaba para los “representantes” de esos mismos resultados. El citado Cuadro 6.6. ofrecía la siguiente información:

Tipología organizacional de las empresas estudiadas, según la participación alcanzada por los “representantes” en la “principal” tecnología

Cuadro 6.6.

	Empresas “Tayloristas”	Empresas “Gerencialistas”	Empresas “Humanista-Paternalistas”	Empresa “Democráticas”
EMPRESAS	Empresas 5, 6, 8, 9, 13, 15	Empresas 1, 11, 12 Empresas 3, 4, 10	Empresas 2, 14	Empresa 7
Control de los “representantes” sobre la tecnología	NULO	MINIMO	MEDIO	ELEVADO

Fuente: Elaboración propia.

Pues bien, si se compara el tipo de control –o nivel de participación, en términos de grado y extensión- alcanzado por los “representantes” de cada una de las quince empresas estudiadas en la participación en la tecnología, con los tipos de predisposición hacia esa participación o “Cultura global” deducidos de la agregación de los dos tipos de “culturas” detectados en esas mismas quince empresas, se obtiene la información que se muestra a continuación:

Comparación de las predisposiciones hacia la participación, con los resultados efectivos obtenidos en la participación en la tecnología

Cuadro 7.12.

EMPRESAS	PREDISPOSICIÓN A LA PARTICIPACIÓN SEGÚN LA “CULTURA GLOBAL”	NIVELES DE PARTICIPACION SEGÚN LOS RESULTADOS
EMPRESA 1	Poco favorable	Mínimo
EMPRESA 2	Bastante favorable	Medio
EMPRESA 3	Poco favorable	Mínimo
EMPRESA 4	Poco favorable	Mínimo
EMPRESA 5	Nada favorable	Nulo
EMPRESA 6	Nada favorable	Nulo
EMPRESA 7	Muy favorable	Elevado
EMPRESA 8	Nada favorable	Nulo
EMPRESA 9	Poco favorable	Nulo
EMPRESA 10	Poco favorable	Mínimo
EMPRESA 11	Bastante favorable	Mínimo
EMPRESA 12	Poco favorable	Mínimo
EMPRESA 13	Nada favorable	Nulo
EMPRESA 14	Bastante favorable	Medio
EMPRESA 15	Nada favorable	Nulo

Fuente: Elaboración propia

El anterior Cuadro 7.12. muestra la comparación de las diversas categorías que han adquirido las predisposiciones actitudinales o “Cultura global”, con los tipos de control o niveles de participación en la gestión de la tecnología que han alcanzado los “representantes” en cada una de las quince empresas estudiadas. Al igual que en anteriores ocasiones, se pasa a resumir esa información, mediante su presentación en el siguiente Cuadro 7.13.

Comparación resumida entre las predisposiciones y los niveles efectivos de participación alcanzados en la gestión de la tecnología

Cuadro 7.13.

Niveles participación s/ los resultados*	“NULO”	“MINIMO”	“MEDIO”	“ELEVADO”
Predisposición a la participación s/ la Cultura “global”				
“NADA FAVORABLE”	Empresas 5, 6, 8, 13 Y 15			
“POCO FAVORABLE”	Empresa 9	Empresas 1, 3, 4, 10, 12		
“BASTANTE FAVORABLE”		Empresa 11	Empresas 2 y 14	
“MUY FAVORABLE”				Empresa 7

(*): Los cuatro niveles de participación, se corresponden con los respectivos tipos de control sobre la tecnología que se dedujeron, a su vez, de los resultados efectivos que se obtuvieron en ese tipo de participación (Ver Cuadro 6.6. expuesto anteriormente).

Fuente: Elaboración propia

El Cuadro 7.13. permite observar, resumidamente, la distribución de las quince empresas estudiadas, en función del tipo de predisposición a la participación, según la “Cultura global” y los niveles de participación alcanzados, en términos del tipo de control que los “representantes” habían logrado sobre la “principal” tecnología, en cada una de las quince empresas.

A pesar de la amplia justificación y explicación de que han sido objeto los pasos seguidos para llegar a los resultados que se muestran en el Cuadro 7.13., no por ello, las limitaciones metodológicas del análisis de la agregación de las dos culturas o “Cultura global” que se ha realizado, imponen una cierta prudencia a la hora de evaluar el “efecto conjunto” de las dos “culturas”, en la conformación de los niveles de participación de los “representantes” en la gestión de la “principal” tecnología. Teniendo en cuenta esas restricciones, la

aproximación a la realidad que ofrece la información contenida en el Cuadro 7.13., permite, sin embargo, deducir algunos comentarios:

En una primera observación, queda confirmado el papel preponderante de la cultura directiva en esos resultados. En todas las empresas, menos en las Empresas 9 y 11, la concordancia alcanzada entre la predisposición actitudinal hacia aquella participación y los niveles de participación, efectivamente, alcanzados, no sólo muestra la relación directa que existe entre el efecto conjunto que han ejercido las dos culturas (“Cultura global”), y los citados niveles de participación, sino que dicho efecto o influencia, ha estado, fundamentalmente, determinada por una de las dos culturas: la directiva.

En otras palabras, si el efecto conjunto de las dos variables culturales o “Cultura global” –evaluado a través de los cuatro tipos de predisposiciones- es capaz de explicar los niveles efectivos de participación que se han detectado en trece de las quince empresas –las que se sitúan en la diagonal o espacio de concordancia entre los resultados de ambas variables del Cuadro 7.13.- significa que dicha “Cultura global” –en tanto que síntesis de las culturas directivas y sindicales- constituye una variable, suficientemente, potente para explicar tales resultados en una proporción muy elevada.

En el momento de analizar cada una de las culturas de las quince empresas estudiadas por separado, ya se pudo comprobar que, mientras las culturas directivas concordaban casi en su totalidad –salvo en la de los directivos de la Empresa 1- con las tipologías de empresas definidas a partir de los resultados obtenidos en la participación tecnológica (ver Cuadro 7.3.); en cambio, esa concordancia se limitaba, en el caso de las culturas sindicales, a sólo cinco de las diez empresas que tenían representación sindical (Empresas 2, 7, 10, 13 y 14), mientras que en las otras cinco (Empresas 1, 6, 9, 11 y 15), las culturas sindicales a las que se adhirieron los respectivos representantes sindicales, se situaban “por encima” de los resultados que, efectivamente, se obtuvieron en estas últimas empresas.

Por tanto, si las culturas directivas y los resultados obtenidos en la participación han alcanzado una total concordancia, salvo en la Empresa 1 y, en cambio, la discordancia con esos mismos resultados, se ha presentado en las culturas sindicales de esas cinco últimas empresas, cabría pensar, en una primera observación, que el desajuste o no correspondencia entre la agregación de las dos culturas y esos resultados, sería responsabilidad exclusiva, menos en la Empresa 1, de esas cinco culturas sindicales.

Es decir, se trataría de un desajuste bastante más amplio que el que se ha deducido en el Cuadro 7.13., pues éste sólo ha afectado a las Empresas 9 y 11 -las que quedan fuera de la diagonal en dicho Cuadro 7.13.- mientras que las otras tres culturas sindicales de las Empresas 1, 6 y 15, se insertan correctamente en esa diagonal, al concordar las respectivas predisposiciones a la participación, con los niveles de participación deducidos de los resultados, efectivamente, obtenidos.

Esa aparente incongruencia se explica porque, como ya se justificó al principio de este epígrafe, la necesidad de operativizar de nuevo la información, mediante la creación de una nueva variable (la "Cultura global") y de sus correspondientes cuatro categorías o tipos de predisposición actitudinal -en tanto que instrumento para poder aproximarse mejor al efecto conjunto de ambas culturas y, con ello, poder extraer algunas consecuencias del análisis socio-cultural de la participación en la gestión de la tecnología- ha conducido, en la práctica, a que se redujeran las discordancias en dos de las cinco anteriores empresas (Empresas 6 y 15).

En ese sentido, la aplicación de los criterios establecidos en el Cuadro 7.9. para obtener los aludidos tipos de predisposiciones actitudinales ha deparado que las discordancias menores -las que se daban entre una cultura directiva con un rango determinado y una cultura sindical con un rango superior al anterior, por ejemplo, entre una cultura directiva "taylorista" y una cultura sindical "subestimativa", y no sólo con una cultura sindical "alienada", como ha

sucedido en el caso de la Empresa 6- quedaran integradas, automáticamente, dentro del tipo de predisposición actitudinal que se correspondía con el nivel de participación respectivo (en el caso de las Empresas 6 y 15, dentro de una predisposición de tipo “Nada favorable”, para unos niveles de participación de tipo “Nulo”), con lo cual quedaba anulada la discordancia inicial.

Por lo que respecta a la Empresa 1, por un lado, se trata de la única donde la cultura directiva (taylorista”), se situó por “debajo” de los resultados en la participación obtenidos en esta empresa, con lo cual, la tipología de empresa con la que se acabó encuadrando en función de tales resultados, fue de “gerencialista” por la “banda baja”, o “taylorista democrática” (ver Cuadro 6.6. del capítulo anterior). Pero es que, por otro lado, como la cultura sindical en esa empresa (la “posibilista”), adquirió un rango bastante “superior” al que se correspondería con una cultura directiva como la “taylorista” (ver Cuadro 7.10.); con la aplicación de los citados criterios para obtener la correspondiente predisposición actitudinal, se consiguió que esta empresa quedara también situada en la diagonal del Cuadro 7.13., concretamente, dentro del grupo “Poco favorable”, ajustándose así, con el tipo de resultados o nivel de participación de tipo “Mínimo”.

En definitiva, más allá de las ya comentadas dificultades metodológicas para abordar, sistemáticamente, el complejo proceso de detección, clasificación, operativización y análisis del conjunto amplio y diverso de información y, a expensas de lo que se aportará en los epígrafes siguientes; la investigación que se ha realizado permite afirmar, con la prudencia necesaria, que en trece de las quince empresas, es decir, en todas menos en las Empresas 9 y 11, las causas que explican los cuatro niveles distintos con los que se han concretado los resultados de la participación de los “representantes” en la “principal” tecnología, están intensamente relacionadas con las respectivas cuatro categorías con las que, a su vez, se han definido las predisposiciones actitudinales sostenidas por los dos actores ante ese tipo de participación, muy en particular, por las sustentadas por los directivos de esas empresas.

A pesar de todo, el hecho de no haberse alcanzado una total concordancia entre el análisis socio-cultural practicado y los resultados efectivos de dicha participación en dos de las quince empresas, junto al posible margen de error que se haya podido cometer en el aludido proceso de recogida y tratamiento clasificatorio de la información obtenida y, al hecho indudable de que, entre lo que se “piensa” y lo que se “acaba haciendo” -que es lo que da lugar a las decisiones y acciones reales de los dos actores sociales con relación a la participación en la tecnología y en el resto de ámbitos de las empresas- siempre hay un “trecho”; eso remite, necesariamente, a tener que aceptar que existe un “déficit” explicativo en la perspectiva socio-cultural utilizada para interpretar toda la causalidad de los resultados obtenidos en la citada participación.

Lo anterior, por tanto, obliga a ampliar las fuentes de explicación causal de estos resultados, cuestión ésta que se inicia con el epígrafe que viene a continuación. Pero antes de cerrar este, caben hacer dos reflexiones más generales que enlazan, indirectamente, con los resultados “culturales” que aquí se han cosechado.

- En primer lugar, el conocimiento de los anteriores resultados pone de manifiesto la importancia que tiene -y, probablemente, seguirá teniendo- el tipo de “culturas” que poseen los dos actores sociales (lo que “piensan”), como punto nodal desde el cual aproximarse mejor a la explicación del porqué del tipo de decisiones que éstos toman (lo que “hacen”), con relación a la participación en la gestión de la tecnología, pero también en el resto de ámbitos de las empresas.

Esta constatación empírica es importante porque viene a contradecir, al menos en parte, algunas aportaciones -como las realizadas a finales de la década de los ochenta, por la Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo- cuando estimaban que las tendencias

futuras de la negociación de la participación en las empresas, se caracterizarían por una progresiva disminución del papel de la ideología en la negociación entre los dos actores sociales (Fundación...; 1990, 74), en pro de una supuesta supremacía del pragmatismo, en el sentido de que los intereses se irían imponiendo a las ideas y valores de ambos actores.

Si la hipótesis planteada por esa Fundación, se refería a que la participación de tipo instrumental se acabaría por extender en el futuro, es decir, que las empresas de tipo “gerencialista”, pero también, las de tipo “humanista-paternalista”, irían cobrando importancia como modelos de organización, donde la práctica participativa se convertiría en un instrumento pragmático, cada vez más utilizado para garantizar una mayor productividad y tasa de beneficios, esa hipótesis parece haberse confirmado con los resultados de esta investigación. Y es que, al menos en el ámbito de la gestión de la tecnología, la participación instrumental que aquí se ha detectado, tras más de una década de ese predicción, está presente en una proporción importante de las empresas que se han estudiado.

Más aún, buena parte de la extensión de la participación instrumental que se ha detectado, se ha debido a la iniciativa de los propios directivos de empresas (Empresas 3, 4 y 12), bien porque han aprovechado la ausencia de control que proporcionaba el “vacío” sindical existente en esas empresas, y así, imponer sin resistencia ese tipo de participación a los trabajadores, bien porque, por eso mismo, algunos de esos directivos se han mostrado más abiertos a aceptar, individualizadamente, las propuestas realizadas por algunos de esos trabajadores.

En todo caso, de lo que no hay duda es de que el interés mostrado por algunos directivos por establecer prácticas de participación instrumental, más o menos limitadas, ha conducido a que estas prácticas superaran en

algunas de estas empresas, a las que se han detectado en otras empresa con representación sindical (Empresas 6, 13 y 15).

Ahora bien, confirmada la extensión de este tipo de participación, es mucho presumir que la tendencia al pragmatismo esté desprovista del componente ideológico que ese tipo de estimaciones parecían postular para el futuro. Que las negociaciones sobre el avance de la participación se hayan consolidado en términos de acuerdos basados en los intereses pragmáticos de trabajadores y directivos, no significa que las ideas, valores o imágenes que poseen los dos actores sociales, hayan desaparecido como responsables de las decisiones tomadas en tales acuerdos.

En todo caso, si se alcanzan hoy acuerdos más “pragmáticos” que en épocas anteriores, porque se ha conseguido que la participación esté orientada, principalmente, a la solución de problemas concretos, pero con poca perspectiva de ser ampliada, profundizada y consolidada en otros aspectos más comprometidos para las empresas que los de la mera operatividad tecno-productiva de las tecnologías, será porque las cosmovisiones de esos dos actores están compuestas por elementos ideológicos distintos a los que componían tales cosmovisiones durante los primeros años ochenta, pero no porque hayan desaparecido como tales.

De lo que no hay duda, es de que la ideología ha ejercido, y seguirá ejerciendo, una influencia decisiva, como se ha podido comprobar en esta investigación, para que tales negociaciones se hayan acabado materializando en acuerdos más o menos favorables a la participación, según ha sido la capacidad de cada actor para imponer sus criterios y decisiones, emanadas todas ellas de ideologías previamente afianzadas.

- En segundo lugar, desde otro punto de observación, el desencuentro que se ha hallado entre las culturas directivas y las sindicales, es el reflejo también de los cambios ideológicos que se han sucedido durante los últimos decenios. Durante toda la época taylor-fordista, la confrontación de intereses que se producía entre directivos y trabajadores, a pesar de que se expresaba en términos de conflicto de clases opuestas, apelaba a un conjunto de ideas y valores que pertenecían a una cosmovisión ideológico-cultural homogénea y, en cierto modo, única.

Los empresarios acusaban a los obreros de indolencia y de irresponsabilidad, mientras los obreros denunciaban a los empresarios por la explotación a la que eran sometidos y por la penuria a la que les condenaban las periódicas crisis de un sistema económico que los empresarios auspiciaban, con la complicidad del estado keynesiano. Ambos compartían el valor de la instrumentalidad del trabajo porque, entre otras cosas, la composición cultural de las dos clases pertenecía a un código dual pero único.

Tras la crisis del sistema de producción fordista, el conflicto sociolaboral ha pasado a oponer, fundamentalmente, culturas, y no tanto clases sociales (Callejo; 1995, 45), al menos en los criterios que se definía la pertenencia a esas clases. Así, hoy es posible encontrar en los dos “bandos”, a colectivos sociales antes ubicados objetivamente en una de las dos antiguas clases, pero que ahora comparten una misma cultura: trabajadores con ideas y valores, propios de las actuales culturas directivas hegemónicas; directivos (aunque de momento menos) con cultura humanista y hasta más democrática que la que poseen muchos trabajadores. Ahora bien, no por ello, las culturas actuales han dejado de ser tan opuestas y compactas, como lo fueron antes, las respectivas clases sociales, sólo que ahora están formadas por grupos sociales

distintos a los que componían las clases sociales durante toda la época taylor-fordista.

Es de esa forma, que los resultados de esta investigación muestran que empresas con culturas directivas muy distintas o incompatibles con la cultura sindical existente, hayan dado lugar a unos resultados en la participación más elevados, que en otras empresas donde ambos tipos de culturas eran menos polares. En otras palabras, es en el campo de las culturas donde ahora toma cuerpo el conflicto sociolaboral y, por tanto, donde se dirime el avance de la participación en la tecnología y en el resto de ámbitos.

Si las culturas directivas se corresponden con el rango de las culturas sindicales –por ejemplo, que una cultura directiva “taylorista” se corresponde con una cultura sindical “alienada”- la proximidad de las ideas y valores de ambas partes da lugar a unos niveles de participación equivalentes a los tipos de culturas que predominan en cada empresa, sin que, en general, eso provoque demasiados conflictos entre las dos partes por la existencia de esos niveles, y no de otros.

Si por el contrario, la distancia o polaridad entre los rangos de las dos culturas es elevada –normalmente, porque la cultura directiva es reacia a ceder grados de poder (participación) a una representación sindical que hace prevalecer esa reivindicación- el conflicto suele estar servido.

De ese modo, los resultados de la participación dependen de la capacidad para movilizar los apoyos necesarios de cada grupo cultural. Los directivos, buscando la adhesión, más o menos autoritariamente, de los técnicos, mandos intermedios y, sobre todo, de los trabajadores, a los valores y objetivos de la empresa para contrarrestar las presiones sindicales. Los representantes de los trabajadores intentando obtener las adhesiones entre esos mismos trabajadores, pero también de

algunos técnicos y mandos intermedios más “abiertos” ideológicamente, para convencerles de la importancia que tiene la participación para alcanzar unas mejores condiciones cualitativas en el trabajo.

De hecho, en el mismo momento que directivos y trabajadores, cada uno por su cuenta, describen al “otro” como perteneciente a “otra cultura”, están negando, implícitamente, la existencia de un código común (Callejo; 1995, 44), que posibilite el diálogo entre ambos para llegar a acuerdos, a diferencia de lo que sucedía cuando el código de clase era dual pero único.

Por tanto, el avance de la participación sólo tendrá perspectivas de realidad, bien porque los directivos con ideas y valores más reacios se convencen de que es el mejor camino para elevar la productividad, pero también para evitar conflictos, compartiendo con los trabajadores el máximo de decisiones y responsabilidades de la gestión empresarial; bien porque los trabajadores y los representantes sindicales con ideas y valores contrarios o subordinados a los de la dirección, se convencen también de la importancia que tiene reivindicar una participación creciente en la tecnología y en el resto de ámbitos, para lograr una mayor calidad de vida en el trabajo, a pesar de que, de entrada, los directivos se nieguen a hablar de ello.

Pero esto supone cambios muy profundos en las dos “culturas”: en los directivos más tradicionales, acercándose a las necesidades y expectativas subjetivas de los trabajadores y a la conveniente humanización del trabajo, para lo cual habrían de desprenderse de algunos de los valores e ideas más idiosincráticos de su cultura, como el autoritarismo o la creencia en su rol de imprescindibles, para pasar a percibir como necesidad que todos los miembros de la empresa, no sólo pueden, sino que han de participar, directa o indirectamente, en la toma de todas las decisiones.

De los trabajadores, acercándose también a la visión del “otro”, pero desde otra óptica: desprendiéndose de algunos de sus valores e ideas aún habituales entre muchos de éstos, como el machismo o la inflexibilidad ante cualquier propuesta de cambio, o la aceptación fatalista del trabajo alienado o instrumental, para pasar a adquirir los de igualdad de género, de sostenibilidad de los productos a producir, de aceptación de la democracia en el trabajo y, por tanto, de la corresponsabilidad en éste, de la formación permanente, y acabar con ciertas ideas contrarias al cambio tecnológico por el temor a sus impactos, en lugar de luchar para que las tecnologías puedan decidirse y diseñarse de forma más humana, teniendo en cuenta sus deseos y necesidades (Leite; 1993, 23)

Más aún, si la democracia en el seno de las empresas no alcanza más que a un número ínfimo de ámbitos y empresas, es porque, en cierto modo, está reflejando las relaciones sociales de poder que predominan en el conjunto más amplio de la sociedad (Guimaraes; 1995, 14). Tanto directivos como trabajadores, no sólo son también ciudadanos de esa sociedad, sino que en ella aprenden muchas de las ideas y valores que componen su cultura y que luego trasladan al ámbito laboral y viceversa.

Por tanto, mientras la democracia sea un valor subsidiario en la toma de las decisiones cotidianas en la vida social de los ciudadanos, difícilmente ésta adquirirá el valor de ideal deseable, no sólo para los directivos, sino para los propios trabajadores.

5. La aportación explicativa de otras variables a los resultados obtenidos en las dos “culturas”

Como ya se ha mencionado en el epígrafe anterior, el hecho de no haberse alcanzado una explicación holística, en cuanto a la concordancia entre la explicación socio-cultural y los resultados, efectivamente, obtenidos en la participación de los “representantes” en la gestión de la “principal” tecnología, junto al posible margen de error en la recogida y tratamiento de la información, y a la evidente existencia de otros factores y variables que también pueden haber contribuido a explicar la diferencia entre lo que se “piensa” y lo que se “acaba haciendo”; eso implicaba la existencia de un “déficit” explicativo en la perspectiva socio-cultural utilizada para interpretar toda la causalidad de aquellos resultados, por lo que se imponía la ampliación, aunque necesariamente limitada, hacia otras posibles fuentes de explicación de las causas de dichos resultados.

En ese sentido, se exponen a continuación algunas reflexiones sobre el papel que han podido desempeñar algunas variables para que, tanto directivos, como representantes sindicales, hayan optado por identificarse con las diversas opciones ideológico-culturales que se han analizado a lo largo de todo este capítulo.

Por su parte, en el capítulo siguiente -el que se dedicará a las conclusiones del Trabajo de Campo- se expondrán otro tipo de reflexiones, esta vez, relacionadas con el análisis del posible papel jugado por otras variables no vinculadas, directamente, con la construcción social de las dos culturas anteriores para, igualmente, ampliar la explicación, en este caso, de los resultados obtenidos en la participación en la tecnología de las quince empresas estudiadas, más allá de las consideraciones que ya se efectuaron en la primera parte del Trabajo de Campo, al final de ese capítulo (epígrafe 4.1.).

5. 1. El papel del nivel educativo, del tamaño y de la antigüedad de la empresa en la cultura “directiva”

Como ya se vio en los epígrafes iniciales de este capítulo, el conocimiento del papel que juega el conjunto de instituciones y agentes sociales en la conformación de los procesos de socialización diferenciales de los individuos que ejercen el rol de directivos y de trabajadores, era trascendental para poder comprender cómo se acaban construyendo identidades culturales también diferentes entre esos dos roles. Pues bien, una de esas instituciones, la educativa, ha sido objeto de un examen preferencial para ver en qué medida su influencia es o no importante para estructurar esas identidades culturales.

Concretamente, desde el ámbito de la cultura directiva, una de las variables que se suele utilizar para aproximarse, al menos en parte, a las causas de la citada estructuración cultural, es la que se relaciona con el nivel educativo que estos poseen. Con ello, se intenta hacer corresponder un alto nivel educativo con una mayor predisposición para entender mejor la cultura del “otro” y aceptar otras racionalidades distintas a la poseída, en este caso, con relación a la participación que es el tema que aquí interesa.

En realidad, los valores culturales y actitudinales que activan la propensión hacia las decisiones y acciones participativas no germinan, necesariamente, de la posesión de un nivel educativo elevado, tal como ya ha demostrado algún estudio empírico (Guimeraes; 1995, 13), pero éste sí que habría de constituir, en principio, un punto de partida para una mayor comprensión de las razones que motivan el comportamiento humano en las organizaciones empresariales y, por tanto, para entender mejor la necesidad, pero también el derecho, que tienen los trabajadores de participar en las decisiones que se toman en los centros de trabajo y que, inevitablemente, les afectan.

Pues bien, el nivel educativo de los empresarios españoles con trabajadores a su cargo se distribuía en 1995 de la siguiente forma: mientras un 70% sólo

alcanzaba el graduado escolar o los estudios primarios acabados, en cambio un 23% poseía estudios secundarios y, sólo el 7% restante tenía un título de diplomado o licenciatura universitaria, sin que ese último porcentaje se haya modificado substancialmente durante los últimos años (Pérez *et al*; 1995, 121), (INE; 1995). Por otro lado, la mayor parte de este colectivo se correspondía con titulares de empresas familiares y de pequeña y mediana dimensión que, en su conjunto, configuraban, y siguen configurando aún, a más del 90% del total de empresas que existen en España.

Esos mismos porcentajes, sin embargo, cambiaban substancialmente cuando se observaban los niveles de educación logrados por los directivos y ejecutivos de las empresas -cargos que, normalmente, se encuentran en empresas de mediano y, particularmente, de gran tamaño- entre los cuales, el 44% eran titulados universitarios y sólo un 27% tenía estudios secundarios terminados, mientras el 29% restante no pasaba del graduado escolar.

Por tanto, desde esta perspectiva y, teniendo en cuenta el amplio tejido de empresarios y, en menor medida, de directivos, que detentan una cualificación educativa tan limitada, en un país con predominio absoluto de pequeñas y medianas empresas –algo, igualmente extensible al sector “auxiliar” del automóvil nacional y de Cataluña- no es de extrañar que hoy pueda encontrarse aún a muchas empresas poco capacitadas para seleccionar y analizar la ingente y compleja información que hoy se ha de manejar para gestionar, acertadamente, las decisiones que requiere la organización del trabajo y de la producción, pero también el factor humano (Martín; 1994, 354), con unos criterios que no sean estrictamente productivistas e instrumentales, ajenos a cualquier tipo de profundidad democrática.

Ahora bien, la importancia que puede tener la educación para la creación en los individuos de un sustrato intelectual favorable a la autocrítica y al crecimiento personal, pero también de la capacidad para criticar las ideas y los

presupuestos axiomáticos que suelen contener los contenidos didácticos, ha de ser, necesariamente, relativizada.

Como se vio en el segundo epígrafe de este capítulo, la actual formación universitaria, en concreto, la de los directivos, no sólo estaba mediada por una única orientación para observar la realidad del mundo del trabajo y de la empresa, sino que, junto a esa formación, otras instituciones y agentes de socialización -en particular, la ejercida en el lugar de trabajo por los directivos más veteranos- se encargaban de reforzar o modificar las ideas, valores e imágenes sociales, interiorizadas mediante el aprendizaje educativo.

Es sólo de esa manera que se puede entender que la relación entre el nivel educativo de los directivos de las empresas estudiadas en esta investigación, y el tipo de culturas que sustentaban esos mismos directivos, haya deparado unos resultados, relativamente, poco unívocos.

Relación entre el porcentaje de estudios universitarios de los directivos, tamaño de las empresas y culturas directivas (*)

Cuadro 7.14.

% estudios universita. Tipos de cultura	0% de los directivos con estudios universitarios	Hasta un 50% de directivos con estudios universitarios	Más del 50% de los directivos con estudios universitarios
Cultura taylorista	Empresa 5 (P) Empresa 8 (P) Empresa 13 (P) Empresa 15 (M)	Empresa 6 (G) Empresa 9 (M)	Empresa 1(G)
Cultura gerencialista	Empresa 4 (P) Empresa 12 (M)	Empresa 3 (P) Empresa 11 (M)	Empresa 10 (M)
Cultura humanista-paternalista			Empresa 2 (M) Empresa 14 (G)
Cultura democrática			Empresa 7 (P)

(*): (P) empresas menores de 50 trabajadores, (M) empresas entre 50 y 250 trabajadores y (G) empresas de más de 250 trabajadores

Fuente: Elaboración propia

Tal como informan los datos del Cuadro 7.14., no es posible establecer una relación directa entre cultura directiva y porcentaje de directivos con estudios universitarios en las quince empresas estudiadas. Si bien parece que poseer un elevado porcentaje de estudios universitarios entre los directivos, es una condición necesaria, aunque probablemente no suficiente, para desarrollar una cultura más proclive a la participación -en este caso, en la tecnología- tal como sucede con las dos empresas con cultura “humanista-paternalista” (Empresas 2 y 14), y con la única con cultura “democrática” (Empresa 7), no parece que esa misma relación pueda extenderse al resto de empresas.

Concretamente, tanto entre las empresas con cultura “taylorista”, como entre las empresas con cultura “gerencialistas”, existen empresas con directivos que abarcan a los tres intervalos en que se han dividido los porcentajes de estudios universitarios. Por tanto, no parece que el poseer más o menos estudios universitarios entre los directivos con cultura “taylorista” y “gerencialista”, pueda explicar su adscripción a esas dos culturas, puesto que éstos están presentes en los tres intervalos. No obstante, sí puede observarse que existe una cierta concentración de empresas con directivos “gerencialistas” y, sobre todo, “tayloristas”, que ejercen sus funciones sin poseer estudios universitarios.

De otro lado, si la relación entre los porcentajes de estudios universitarios de los directivos y la cultura detentada por éstos, sólo parece ser clara entre los que se acercan a las posiciones más favorables a la participación de los “representantes” en la gestión de la tecnología y, bastante menos clara con los que son menos favorables; en cambio, los resultados que se obtienen al relacionar el tamaño de estas empresas con los diversos tipos de cultura directiva, es aún menos clara. Con esta relación se suele buscar una correspondencia de tipo: a mayor tamaño de la empresa, mayor presencia de directivos más cualificados y profesionalizados y, por tanto, con mayores capacidades para “comprender” los beneficios mutuos de la participación de los trabajadores en la gestión de las empresas.

Como puede verse en el Cuadro 7.14., el tamaño de las empresas no está relacionado con que los directivos posean una u otra cultura. Mientras los directivos con cultura “taylorista” están presentes en empresas con una dimensión que abarca a los tres intervalos por tamaño, los directivos con una cultura “gerencialista”, se reparten entre empresas pequeñas y medianas, los que se identificaron con una cultura “humanista-paternalista”, en empresas medianas y grandes y, finalmente, la única empresa con cultura “democrática” es de pequeña dimensión. Es decir, entre las quince empresas estudiadas, no se registra un nexo claro que permita afirmar que las culturas de los directivos dependen del tamaño de las empresas, ni viceversa.

Pero es que tampoco es unívoca la relación que podría existir entre tamaño de las empresas y porcentaje de estudios universitarios de los directivos. En las empresas donde no hay ningún directivo con estudios universitarios, hay empresas con diversos tamaños (pequeño y mediano), al mismo tiempo que, en las empresas donde hay directivos con un porcentaje de estudios universitarios menor y mayor al 50% hay, igualmente, empresas con diversos tamaños (pequeños, mediano y grande).

En definitiva, la aproximación a las causas de la existencia de unas determinadas concepciones culturales sobre la participación de los “representantes” en la tecnología entre los directivos de las empresas estudiadas en esta investigación, a partir del análisis del porcentaje de directivos con estudios universitarios y del tamaño de las empresas donde operan estos últimos, ofrece unos resultados bastante limitados en cuanto a la existencia de una relación directa entre las citadas concepciones culturales y esas dos variables.

Si bien se puede confirmar que la posesión de un nivel educativo elevado entre los directivos, es una condición necesaria, aunque no suficiente, para que éstos puedan tener unas ideas, valores o imágenes proclives a compartir, en mayor o menor grado, las decisiones relacionadas con la innovación tecnológica con los

representantes de los trabajadores, eso no parece ser suficiente garantía para que la democracia en la empresa avance pues, como se ha visto, hay directivos empresariales que, aun poseyendo elevados niveles de educación formal, no por ello defienden posiciones participativas sino, más bien lo contrario.

De forma inversa, sí es posible poder afirmar que los directivos de las empresas estudiadas que carecían de estudios universitarios, se concentran entre los que se identificaron con las dos culturas menos predispuestas hacia la citada participación.

Finalmente, respecto a la hipotética correspondencia entre tamaño de la empresa, y cultura directiva y porcentaje de estudios universitarios de los directivos, ha quedado claramente descartada en ambos casos pues, no se ha detectado relación alguna que asocie, inequívocamente, un mayor o menor tamaño de las empresas estudiadas, con la posesión de una determinada cultura por parte de los directivos, ni que los diversos porcentajes de estudios universitarios de estos últimos, se expliquen por el tamaño de la empresa donde aquellos desarrollan su actividad.

Desde una óptica distinta a la anterior, otra de las causas que podrían haber intervenido en la configuración del tipo de culturas directivas que se han detectado, podría atribuirse a la variable “antigüedad” de la empresa, en la medida que, a priori, es posible que pudiera asociarse una mayor antigüedad de la empresa, con la presencia de concepciones ideológico-culturales heredadas o nacidas durante la etapa franquista anterior, presumiblemente, orientadas a una gestión de los recursos humanos donde la participación en la empresa quedaba descartada.

Como indican los resultados de algunos estudios realizados sobre el sector “auxiliar” del automóvil –aunque, probablemente, válidos para el resto de sectores- la mayor parte de las empresas de este sector arrastran unas

tradiciones poco favorables a la negociación con los trabajadores y con sus representantes sindicales (Recio *et al*; 1991, 136). Muchas de ellas, especialmente las de tipo familiar y de pequeña dimensión, son empresas propiedad de unos pocos socios no extranjeros, nacidas en pleno franquismo y muy arraigadas en valores e imágenes contrarios al sindicalismo. Se trata de empresas que, cuando han surgido situaciones difíciles a consecuencia de las crisis económicas, se han encaminado más bien, hacia políticas de confrontación, que no de colaboración con los trabajadores.

Sin duda, la actitud, sistemáticamente, beligerante y contraria de la patronal española, incluida la catalana, hacia cualquier atisbo de cesión sobre las prerrogativas de poder a los trabajadores, ha sido uno de los legados culturales más indemnes que este agente social ha recibido sin demasiadas reticencias de la anterior etapa dictatorial y que, al igual que sucediera con los casos de Portugal y Grecia -tras finalizar esa etapa e iniciarse el período de transición política (Frölich *et al*; 1991, 17)- ha seguido defendiendo, en tanto que mensaje troncal y emblemático, que ha transmitido con particular obstinación y constancia al conjunto del tejido empresarial.

Es importante, por tanto, ver si la antigüedad de la empresa constituye un elemento que puede contribuir a explicar el porqué de la existencia de los diversos tipos de culturas directivas que se han detectado en esta investigación.

Pues bien, a pesar de esta presunción, la antigüedad de la empresa no ha aparecido, al menos en las quince empresas estudiadas por esta investigación, como una variable significativa, en cuanto a su capacidad para explicar la existencia de unas concepciones ideológico-culturales de los directivos, más o menos, proclives a la participación de los “representantes” en la gestión de la tecnología.

Como puede observarse en el Cuadro 7.15., no hay una clara relación entre antigüedad de la creación de la empresa y el tipo de cultura directiva.

Relación entre antigüedad de la empresa y culturas directivas

Cuadro 7.15.

Años antigüedad	<30 años	Entre 30 y menos de 50 años	50 y más años
Culturas directivas			
Cultura taylorista	Empresa 5 Empresa 6 Empresa 8 Empresa 9	Empresa 13 Empresa 15	Empresa 1
Cultura gerencialista		Empresa 4 Empresa 10 Empresa 11	Empresa 3 Empresa 12
Cultura humanista-paternalista			Empresa 2 Empresa 14
Cultura democrática		Empresa 7	

Fuente: Elaboración propia

Por un lado, todas las empresas que fueron fundadas a finales del franquismo o, incluso dentro de la primera etapa democracia (Empresas 5, 6, 8 y 9), son, justamente, empresas regidas con cultura taylorista. Por el contrario, las empresas donde los directivos mantenían concepciones ideológico-culturales más favorables a la participación en la tecnología de sus “representantes”, se situaban en los tramos con más de 30 años de antigüedad.

Por tanto, no parece que a mayor antigüedad, hayan más posibilidades de haber transmitido una herencia autoritaria de gestionar la empresa aprendida durante la etapa franquista, ni lo contrario, que a menor antigüedad, la cultura directiva tienda a ser más proclive al humanismo y a la democracia. No

obstante, podría haber sucedido también que muchas de las empresas tayloristas más antiguas hubieran sucumbido en el camino, ante su escasa capacidad para hacer frente a los cambios del entorno de principios y mediados de los años setenta y, por ello, ya no figuren en la actualidad entre las más antiguas (de todas las empresas con cultura directiva “taylorista”, tan solo la Empresa 1 tiene una antigüedad superior a 50 años, tal como puede verse en el Cuadro 7.15.).

Sin embargo, no parece que la supuesta mayor incapacidad para superar entornos volátiles y convulsivos, haya influido demasiado en la cultura de las empresas creadas a partir de la década de los setenta, pues las cuatro que así lo hicieron, se han caracterizado por poseer una cultura “taylorista”, como mínimo en los momentos actuales.

Por tanto, la aproximación a las causas de la existencia de unas determinadas concepciones culturales sobre la participación entre los directivos de las empresas estudiadas, a partir del análisis de la antigüedad de las empresas, vuelve a ofrecer unos resultados nada claros, en cuanto a que pudiera existir una relación directa entre concepciones culturales de los directivos y antigüedad de las empresas.

5.2. La percepción de la participación en la tecnología desde la cultura sindical

La construcción de diferentes identidades ideológico-culturales, o culturas sindicales, entre los trabajadores y, particularmente, entre los que ejercen el rol de representantes sindicales está mediada, al igual que con los directivos, por la convergencia de la influencia de numerosas variables que se encargan de estructurar esas identidades culturales.

En este epígrafe, sólo se va a hacer referencia a algunas de ellas para, tal como se hizo con las culturas directivas, ver en qué medida influyen o no sobre esa estructuración identitaria. Concretamente, se intentará analizar hasta qué punto la existencia de una proporción elevada de trabajadores cualificados influye en la cultura sindical que tienen los representantes sindicales que eligen los trabajadores.

Por otro lado, se hará lo mismo, esta vez, relacionando la composición sindical existente (tipo de sindicatos presentes en el Comité de empresa), en cada una de las empresas, con la cultura sindical de esos mismos representantes. No obstante, antes de analizar la influencia en las culturas sindicales de esas dos variables, es preciso introducir unas reflexiones previas sobre algunas contradicciones ideológicas entre trabajadores y entre éstos y sus representantes sindicales con relación a la participación.

Para empezar, tal como se explicó en su momento, tanto los trabajadores como sus representantes, están sometidos, al igual que los directivos, a los distintos procesos de socialización diferencial que las correspondientes instituciones y agentes sociales realizan sobre este tipo de individuos. Ahora bien, en el ámbito concreto del trabajo, las motivaciones de los trabajadores para participar son muy variadas y menos estructuradas que las que tienen los sindicatos. En tanto que individuos, los trabajadores suelen concentrar el interés de la participación en la solución de problemas concretos relacionados, generalmente, con las condiciones de trabajo y de empleo que les afectan directamente, sin mostrar, en general, demasiado interés por participar en proyectos de “fondo”, que pueden redundar, a medio y largo plazo, en una mejora substancial de esas mismas condiciones.

Por su lado, los sindicatos, en la medida que tienden a buscar la formalización de la participación en términos de derecho, como modo de proteger y afianzar mejor la defensa de los intereses de los primeros, eso puede conllevar a la aparición de ciertas contradicciones. Algunos trabajadores pueden interpretar

que la participación en la gestión de la tecnología, aunque también en el resto de ámbitos de las empresas, constituye una “desviación” del objetivo principal que han de perseguir los sindicatos: elevar, prioritariamente, los salarios, mantener, por encima de todo, el empleo, reformular las categorías laborales para asegurar unos mayores ingresos, garantizar la seguridad física en el trabajo, etc.

Y es que la aceptación e interiorización de un número importante de trabajadores, pero también de dirigentes sindicales, de la ideología dominante, asociada a la lógica del mercado y a la gestión flexible de las empresas (Regini; 1992, 67), ha conducido, con frecuencia, a que éstos entiendan como “natural” su auto-limitación ante las potenciales ventajas de la participación (Callejo; 1995, 36).

Bajo esa perspectiva, la reivindicación de la participación, puede llegar a ser interpretada por este tipo de trabajadores, en clave empresarial, es decir, como una amenaza que puede perjudicar la consecución de los objetivos de la empresa y, por tanto, ser cómplices del hundimiento del “barco al que todos pertenecemos”.

Más aún, la particular asimilación de esta ideología de algunos de estos trabajadores, puede llegar al extremo de suscitar su colaboración entusiasta con su propia explotación, incluso en ausencia de acción coercitiva por parte de la dirección (Palenzuela; 1995, 11). Como ya apuntara Burawoy, ante actitudes, aparentemente, tan paradójicas como éstas, hay que preguntarse, no sólo por qué los trabajadores no actúan conforme a unos determinados intereses consubstanciales a su condición objetiva de clase oprimida, sino por qué tratan de favorecer a otros intereses que son opuestos a los que les son inherentes (Burawoy: 1989, 53).

Para responder a esta contradicción, normalmente, se ha recurrido a razonamientos de tipo macro-estructural como la competencia entre los propios

trabajadores por la promoción y por las escalas de salarios, al encubrimiento de los empresarios de las relaciones sociales en la producción para enmascarar la existencia de intereses de clase antagónicos, a las políticas de cultura de empresa de adhesión a valores y objetivos definidos por la propia empresa, etc. Pero pocas veces se ha hecho hincapié en el proceso de elaboración de las estructuras subjetivas de los trabajadores, como seres individuales que construyen su propia ideología y, por tanto, su opción de libertad para aceptar, voluntariamente, su “objetiva” explotación -aunque, “subjetivamente” no sea percibida así- en función de la socialización específica que cada individuo ha recibido, pero sobre todo, de las ideas y valores que, por *motu proprio*, se adquieren a lo largo de la experiencia personal, tanto profesionalmente dentro del trabajo, como vitalmente, fuera de él.

Y es que participar, significa perder la libertad de criticar sin participar, es correr el riesgo de comprometerse con algo (Crozier; 1970, 68), es aceptar que la discusión y la negociación han de ser los ejes de la toma de las decisiones (Lucas; 1995, 223) y eso, puede resultar para algunos trabajadores una carga afectiva y racional, suficientemente pesada, como para no ver su necesidad, si no es a cambio de dinero, poder o de oportunidades futuras (Aragón; 1998, 36).

Dicho lo anterior y, retomando el hilo conductor inicial de este epígrafe, una de las variables que se suele utilizar para aproximarse, al menos en parte, a las causas que estructuran las culturas sindicales, es la que se relaciona con los niveles de cualificación que existen entre los trabajadores en cada empresa. Con ello, se pretende ver hasta qué punto la existencia de una proporción elevada de esos niveles, se relaciona o no con esas culturas, en tanto que se corresponden con las valoraciones que los representantes sindicales hicieron sobre la importancia de la participación en la gestión de la tecnología.

Así, el Cuadro 7.16. que viene a continuación muestra la relación que existe entre la proporción de trabajadores cualificados que hay en cada una de las empresas, con las culturas sindicales presentes en esas empresas:

Relación entre trabajadores cualificados y culturas sindicales

Cuadro 7.16.

% trabajadores cualificados s/total*	<35%	35%-60%	>60%
Culturas sindicales			
Inexistente	Empresa 12	Empresa 5 Empresa 8	Empresa 3 Empresa 4
Cultura alienada			Empresa 13
Cultura subestimativa	Empresa 6	Empresa 15	Empresa 10
Cultura posibilista	Empresa 14	Empresa 1 Empresa 2	
Cultura participativa		Empresa 7	Empresa 9 Empresa 11

Fuente: Elaboración propia

(*):Se entiende por trabajadores cualificados a todos los miembros de la empresa, excluidos los directivos y los trabajadores directos no cualificados, es decir, a los Técnicos, Mandos Intermedios y trabajadores directos cualificados.

Una primera observación horizontal del Cuadro 7.16., permite comprobar que los tres porcentajes en que se ha dividido la proporción de trabajadores cualificados respecto del total de la plantilla, se distribuye entre todos los tipos de cultura sindical, incluida su inexistencia. Es decir, no se aprecia relación alguna entre la existencia de un tipo de cultura sindical específica y la presencia de un porcentaje de trabajadores cualificados determinado, excepción hecha de la cultura “alienada”, asociada a los representantes sindicales de la Empresa 13, donde ese porcentaje alcanza el máximo previsto.

Por el contrario, una visión vertical de ese mismo Cuadro, permite ver que en doce de las quince empresas, los citados porcentajes de trabajadores cualificados se sitúan por encima del 35% sobre el total de la plantilla (6

empresas entre el 35% y el 60%, y otras 6 con más del 60%), aunque distribuidos entre casi todas las posibles opciones previstas para la cultura sindical.

Por consiguiente, si la hipótesis de la que se partía provenía de observar hasta qué punto, la existencia de una proporción elevada de trabajadores cualificados estaba relacionado con alguna cultura sindical más propensa a la participación de los representantes sindicales en la gestión de la tecnología, parece que, una vez más, no existe una relación directa entre ambas variables, al menos en lo que se refiere a las quince empresas estudiadas.

Como puede apreciarse en el Cuadro 7.16., aun en el caso de las empresas donde los trabajadores cualificados superan el 60% sobre el total de sus plantillas (Empresas 3, 4, 13, 10, 9 y 11), las culturas sindicales con las que se asocian, pertenecen a toda la gama posible, salvo a la de tipo “posibilista”, por lo que no se pueden extraer afirmaciones concluyentes.

Por tanto, se descarta que la existencia de una proporción elevada de personal cualificado constituya, por sí sólo, una condición necesaria que garantice que las culturas sindicales de los correspondientes representantes sindicales se inclinen a valorar con mayor importancia la participación en la gestión de la tecnología. No obstante, si bien por sí sola, una elevada presencia de personal cualificado no asegura la existencia de una cultura sindical más propensa hacia la participación, también es verdad que, cuando la cultura sindical se asocia con otras –como el tipo de afiliación sindical que se estudia posteriormente- puede dar lugar a otro tipo de resultados.

Finalmente, para cerrar este epígrafe, se intentará analizar, como ya se apuntó anteriormente, hasta qué punto la existencia de una proporción elevada de trabajadores cualificados está relacionado con la composición sindical –es decir, con el tipo de sindicatos presentes en el Comité de empresa- que hay en cada una de las empresas estudiadas.

El Cuadro 7.17. que viene a continuación muestra la relación que existe entre la composición sindical que tiene el órgano de representación de los trabajadores de cada una de las diez empresas donde éste existe, con la cultura sindical que sustentan los respectivos miembros de ese órgano:

Relación entre composición sindical y culturas sindicales

Cuadro 7.17.

Culturas sindicales Compos. sindical*	Cultura “alienada”	Cultura “subestimativa”	Cultura “posibilista”	Cultura “participativa”
CCOO (100%)				Empresa 9 Empresa 11
CCOO (mayoría)		Empresa 15	Empresa 2	
UGT (100%)		Empresa 10		
UGT (mayoría)		Empresa 6	Empresa 1 Empresa 14	
Independientes	Empresa 13			Empresa 7

(*): El concepto (mayoría) se refiere a que el sindicato posee la mayoría absoluta de los delegados del Comité de empresa, perteneciendo el resto de delegados a otros sindicatos.

Fuente: Elaboración propia

La lectura horizontal del Cuadro 7.17., permite observar la diversidad de composiciones sindicales que conforman la representación sindical de las diez empresas que poseen tal representación. De estas diez empresas, en cuatro de ellas es CCOO, el sindicato que, por mayoría absoluta (Empresas 15 y 2), o en su totalidad (Empresas 9 y 11), lidera las decisiones relacionadas con la acción sindical. En otras cuatro empresas, es UGT la que, por mayoría absoluta (Empresas 6, 1 y 14), o en su totalidad (Empresas 10), lidera ese tipo de decisiones.

Respecto de las dos empresas restantes (Empresas 13 y 7), ambas poseen un único delegado sindical -dado su tamaño ocupacional- adscritos, igualmente, a candidaturas “independientes”, aunque de signo muy distinto. Como puede observarse, las candidaturas “independientes” pueden dar lugar a representaciones sindicales que, bajo un mismo enunciado, promuevan unas ideas, valores o imágenes sobre la participación en la tecnología completamente distintas. Por ejemplo, mientras la valoración del delegado sindical de la Empresa 13 comportó que la cultura sindical en esa empresa se asociara a una de tipo “alienada”, en cambio, la valoración de esa participación que realizó el delegado sindical “independiente” de la Empresa 7, dio lugar a que la cultura sindical fuera de tipo “participativa”.

Esta disparidad de orientaciones ideológico-culturales que se han encontrado entre las composiciones sindicales de tipo “independientes”, se puede interpretar como el resultado de la “autonomía ideológica” con la que piensan y, por tanto, actúan estos representantes sindicales ante la participación en la tecnología y en el resto de ámbitos, al no estar vinculados, al menos directamente, a ninguna corriente ideológica, más o menos formalizada al entorno de una determinada organización sindical, por lo que es común encontrar tantas orientaciones ideológicas, como representantes “independientes” existen, sobre todo, si este tipo de representación sindical está compuesta por una única persona.

Por el contrario, esa disparidad se ve reducida cuando se analiza la relación entre composición sindical y cultura sindical con las dos centrales sindicales mayoritarias. Aunque la disparidad ideológica de las culturas sindicales existentes entre las ocho empresas restantes, no es tan amplia como en el caso de las candidaturas “independientes”, esa dispersión no desaparece, además de que aparecen diferencias relevantes entre algunas de las valoraciones que realizan los representantes de CCOO y los de UGT sobre la citada participación.

En las empresas con representación sindical de CCOO y de UGT, la cultura sindical nunca alcanza la tipología de “alienada”, situándose, en el peor de los casos, en una de tipo “subestimativa”, como consecuencia de la existencia de unas directrices formales, explícitamente, favorables a la participación de los trabajadores en las empresas, emanadas de las respectivas direcciones de ambas organizaciones sindicales aunque, en la práctica, con un nimio desarrollo real.

Así, una lectura vertical del Cuadro 7.17., muestra cómo las culturas sindicales más propicias a la participación tecnológica se encuentran en empresas donde estos sindicatos son hegemónicos. No obstante, es necesario destacar que cuando la representación sindical corresponde a CCOO y, particularmente, cuando ésta alcanza la totalidad de los delegados escogidos para el Comité de empresa, es cuando se consiguen las valoraciones de la participación tecnológica más participativas (cultura “participativa” de los representantes sindicales de CCOO de las Empresas 9 y 11).

Estos resultados podría hacer pensar que, si bien los representantes sindicales adscritos a la central socialista sostienen valoraciones parecidas a las que sustentan los representantes de CCOO, cuando ninguno de las dos sindicatos posee la totalidad de delegados, en cambio, cuando esa totalidad se logra por parte de delegados de UGT (Empresa 10), no sólo no da lugar a una cultura sindical máxima (“participativa”), como sucede en el caso de CCOO, sino que depara un tipo de cultura sindical de rango bastante menor: cultura “subestimativa”.

Si bien los anteriores resultados se corresponden con los que se han detectado en las diez empresas estudiadas que tenían representación sindical y, por ello, no pueden ser extrapolados al resto de empresas del sector “auxiliar” o, menos aún, de Cataluña, sí son suficientemente indicativos de un posible diagnóstico para la relación entre “composición sindical” y “cultura sindical”: en general, es entre sindicalistas de CCOO donde parece existir una mayor propensión a

presionar a la dirección de las empresas para conseguir mayores niveles de participación en la tecnología, particularmente, cuando esos representantes no tienen que ceder “a la baja” sus expectativas reivindicativas, a raíz de tener que negociar con otros representantes sindicales menos propensos o, hasta reacios, a una mayor participación en la tecnología.

Afirmar lo anterior no significa, como ya se ha comentado, “hacer ley” de los anteriores resultados, pues no se puede excluir que, en ciertas circunstancias, los representantes de UGT o de otros sindicatos, en principio menos “pro-participativos”, alcancen niveles de participación superiores que los que aquí se han detectado para los representantes de CCOO, dado el margen de discreción que siempre tienen todos los representantes sindicales para tomar ciertas decisiones relacionadas con la dinámica diaria de las empresas, no siempre coincidentes con el “hilo” ideológico y las instrucciones que reciben de las respectivas direcciones sindicales.

En este sentido, el caso del delegado sindical “independiente” de la Empresa 7, aún no perteneciente a ningún sindicato, puede considerarse como paradigmático de lo dicho, ya que su particular posicionamiento ideológico fue tan, o más favorable a la participación en cuestión, que el que defendieron algunos representantes sindicales afiliados a CCOO con mayoría relativa (Empresas 2 y 15). Sin embargo, a expensas de nuevas y más detalladas investigaciones, hoy por hoy, parece que es CCOO la central sindical que más ha apostado, en la práctica, por desarrollar la democracia industrial en el seno de las empresas. Al menos eso es lo que aquí se ha podido constatar.

CAPITULO 8: LAS CONCLUSIONES DE LA TESIS

Las conclusiones de la tesis que aquí se exponen sólo son válidas para las empresas estudiadas, aunque con la debida precaución a que obligan las técnicas cualitativas de investigación, pueden ser extrapoladas a otras empresas del sector “auxiliar” del automóvil y de otros sectores de actividad, que compartan características similares con las que aquí se han estudiado.

Además, son las conclusiones a las que se ha llegado, tras un análisis sistemático de la información recopilada, en un momento (primer semestre de 2001) y espacio (Cataluña) concretos, por lo que cualquiera de las conclusiones que se han realizado a lo largo de la investigación, como las que se van a efectuar a partir de ahora, son pertinentes para ese momento y espacio.

No obstante, es altamente probable, que no sean las únicas a las que se hubiera podido llegar, aplicando las mismas técnicas de investigación con la misma muestra de empresas, en ese momento y espacio concretos, dados los posibles errores o sesgos que, a pesar de todos los controles interpuestos para evitar su presencia, se han podido cometer en el momento de recopilar y analizar la información. Por ese motivo, podría suceder que otros investigadores que repitieran esta misma investigación, podrían llegar a otras conclusiones que, si bien no muy distintas, probablemente no serían exactamente las mismas. Ahora bien, también en este caso, podría suceder un problema parecido, pues el riesgo de sesgos y errores, por parte de otros investigadores, aunque fueran distintos a los que aquí han podido existir, del mismo modo podrían aparecer también.

Por otra parte, ni el escenario temporal sería nunca el mismo que existía en el momento de estudiarlo por primera vez, ni la búsqueda de una mayor objetividad a la que ya se ha aplicado en esta investigación -por loable que pueda ser la persecución de ese ideal- garantizaría, necesariamente, una

mayor calidad científica de la investigación, ya que en tanto que meta ideal, la objetividad absoluta es, prácticamente, inalcanzable, puesto que la percepción de una misma realidad social por parte de otros investigadores -con ideas, biografías y culturas también distintas- darían lugar a otro tipo de sesgos y errores y, por tanto, a otras conclusiones diferentes, tan válidas y legítimas como las que aquí se van a exponer.

Dicho lo anterior, el capítulo de las conclusiones de la tesis se va a dividir en dos subcapítulos, a fin de poder diferenciar mejor las que son las conclusiones específicas del Trabajo de Campo, de las que se corresponderán con las que, de modo más genérico, se van a efectuar sobre la democracia industrial y económica. No obstante, no por redactarlas separadamente, son independientes entre sí. Al contrario, las segundas son, en buena medida, el resultado de extender las primeras a la situación general en la que hoy se encuentra la democracia en el sistema económico y empresarial.

1. Principales conclusiones del Trabajo de Campo

Los resultados que aquí se presentan constituyen, necesariamente, una primera aproximación a una realidad social compleja como la participación en la tecnología, relativamente, poco explorada en España y, menos aún, en Cataluña. La simplificación que puede haber comportado la no consideración en el análisis socio-cultural de la posible influencia de algunas variables, junto al inevitable uso de indicadores para aprehender la información necesaria de las empresas estudiadas, no permite extraer, como ya se ha insistido anteriormente, conclusiones inequívocas ni extrapolables a otras empresas, que no cumplan con parecidas características a las que poseen las estudiadas.

A pesar de ello, el análisis que se ha practicado de la información obtenida en el Trabajo de campo, ha proporcionado un conjunto amplio de evidencias, suficiente como para poder apuntar ciertas consideraciones y revelaciones

significativas sobre la causalidad de un fenómeno sociolaboral como el de la participación en la gestión de la tecnología.

Por otro lado, todas las consideraciones y reflexiones que se van a realizar en este epígrafe, han de interpretarse como un primer eslabón de una cadena que ha de completarse con otras investigaciones posteriores, para profundizar en mayor grado en la temática aquí abordada y, con ello, confirmar o refutar los resultados obtenidos en esta primera exploración, en tanto que criterio universal para expandir la base científica teórica relacionada con el fenómeno de la participación en la gestión de la tecnología.

1.1. Conclusiones sobre los resultados obtenidos en la participación

Dicho lo anterior, las evidencias más relevantes del análisis empírico con las que se inicia este apartado, hacen referencia a la síntesis de los resultados obtenidos por esta investigación en la participación de los “representantes” en la gestión de la “principal” tecnología en las quince empresas estudiadas (³²). Estas evidencias pueden resumirse de la siguiente forma:

- La investigación realizada en las quince empresas de los dos subsectores “auxiliares” del automóvil de Cataluña, permite afirmar que los resultados obtenidos en los niveles de participación alcanzados por los “representantes” en la gestión de la “principal” tecnología, se han concretado con las siguientes características:

1. Seis de las quince empresas (Empresas 5, 6, 8, 9, 13 y 15), han respondido a una tipología de empresa “taylorista”, en la medida

³² A partir de estos momentos, al igual que ya se indicó en el capítulo anterior, la expresión “representantes” se entenderá equivalente con las de “representación de los trabajadores”, “representación sindical” o “representantes sindicales”. Por su parte, como “principal” tecnología, se entendió en el capítulo dedicado al Diseño de la investigación, a aquella tecnología que, de entre todas las incorporadas por las empresas durante los tres últimos años, era la que había tenido una mayor trascendencia para dichas empresas.

que la participación ha sido totalmente inexistente, tanto en grado o intensidad, como en cualquiera de las fases de que se compone el proceso de innovación tecnológica.

El Cuadro 6.6. resumía los citados resultados de la siguiente manera:

Cuadro 6.6.

TIPOLOGIAS	Empresas “Tayloristas”	Empresas “Gerencialistas”	Empresas “Humanista- Paternalistas”	Empresa “Democráticas”
EMPRESAS	Empresas 5, 6, 8, 9, 13, 15	Empresas 1, 11, 12 Empresas 3, 4, 10	Empresas 2, 14	Empresa 7
Control de los “representantes ” sobre tecnología	NULO	MINIMO	MEDIO	ELEVADO

Fuente: Elaboración propia.

- Las Empresas 1, 11 y 12, respondían, por su parte, a una tipología de empresa “gerencialista”, por la “banda baja” pues, a pesar de que se detectaron en esas empresas ciertas prácticas de participación en la fase de Implantación de la “principal” tecnología por parte de los “representantes”, éstas se habían iniciado a instancias de la propia empresa, con ausencia total de interacción entre las dos partes, coincidiendo en eso con las empresa tayloristas anteriores. Se trata de empresas “híbridas” o, también denominadas “tayloristas democráticas”, que se encuentran en la frontera entre el taylorismo puro y el gerencialismo.

3. Por lo que se refiere a las Empresas 3, 4 y 10, respondían a una tipología de empresa, prototípicamente “gerencialista”, dado que el nexo entre el grado con el que participaban los “representantes” de estas empresas (Consulta unidireccional), y la extensión que se alcanzaba en las fases del proceso de innovación tecnológica (Implantación y/o Evaluación), se correspondía, coherentemente, con los rangos previstos por esta investigación para el grado y la extensión de la participación para esta tipología de empresas (en el Cuadro 6.6., equiparados a un nivel de control de la tecnología de tipo mínimo).

4. Las Empresas 2 y 14 respondían, por su parte, a un modelo de empresa “humanista-paternalista”, puesto que la participación de los “representantes” ha ido más lejos que las anteriores, al incluir, aunque limitadamente, la fase del Diseño de la “principal” tecnología, algo que sólo suele ser posible en empresas que poseen un concepto de la organización interna del trabajo de los trabajadores que, sin ser plenamente democrática, tiende a ver esa mayor participación como un hecho necesario porque puede beneficiar a ambas partes.

5. Finalmente, la Empresa 7 ha sido la única que se ha aproximado a la tipología de empresa “democrática” y, a pesar de que no ha respondido, íntegramente, al óptimo definido por esta investigación, la elevada participación en la gestión de la “principal” tecnología que han alcanzado los “representantes”, ha permitido obtener a esta empresa una alta cohesión voluntaria y consciente de sus miembros, con la cual ha podido superar, en mejores condiciones, los cambios constantes del entorno del automóvil para el que trabaja.

- En segundo lugar, los resultados anteriormente descritos, informan de la presencia de una cierta exclusión estructurada de los representantes sindicales en la participación en la gestión de la tecnología, puesto que ésta se ha caracterizado por alcanzar, cuando ha existido, un grado escasamente intenso, además de actuar sólo cuando las tecnologías estaban ya funcionando. En otras palabras, en el 80% de las empresas estudiadas, o no ha habido participación o, si ha habido, se ha limitado a las fases más operativas del proceso de innovación tecnológica.

Estos resultados no se apartan demasiado de las tendencias ya detectadas en los países europeos, a finales de los años ochenta, por la Fundación Europea para la Calidad de Vida y del Trabajo (Cressey, 1990, 106), en las que, salvo en los países escandinavos y algunos casos excepcionales de toma de decisiones conjunta en otros países, en la mayor parte de las empresas europeas aún dominaba la concepción de que la tecnología era una potestad exclusiva de la dirección.

No obstante, si este era el panorama general que existía en Europa a finales de la década de los ochenta –concretamente, el trabajo de campo del citado estudio se realizó en 1987- y ha sido el que, a grandes rasgos, se aproxima más a los resultados que se han detectado en esta investigación en las quince empresas estudiadas de Cataluña, podría inducirse, con todas las necesarias precauciones metodológicas, que el diferencial de años entre ambas investigaciones podría corresponderse con el “desfase” temporal del atraso que existe entre la media europea y Cataluña en ese tipo de participación, al menos, por lo que se refiere a los dos subsectores “auxiliares” del automóvil estudiados.

- Los anteriores resultados sugieren también que, cuanto mayor es el grado o margen de autonomía que disponen los “representantes” para participar en la tecnología, mayor es también la amplitud de la participación en las fases del proceso de innovación tecnológica, o dicho

de otra forma, sólo ha sido posible participar en todas las fases de ese proceso, cuando los “representantes” tenían previamente reconocido el poder para co-decidir, conjuntamente con la dirección, todas las decisiones involucradas en la conformación de ese proceso.

Por tanto, para que los representantes de los trabajadores puedan participar en las fases más comprometidas para la dirección de las empresas –las que exigen un tipo de decisiones que, mayormente, afectan a las prerrogativas de ésta, como las involucradas en las fases de Decisión y Diseño de la tecnología- no basta con que posean las habilidades técnicas y sociales necesarias para contraponer, eficazmente, sus propuestas a las que pueda proponer la dirección, sino que además han de disponer de las potestades pertinentes para que la participación en esas fases se pueda materializar realmente.

De poco sirve que los “representantes” dispongan -directamente o a través de asesores externos- de las cualificaciones necesarias para poder participar y decidir en ámbitos superiores a los meramente instrumentales, si luego no se establecen los mecanismos de redistribución de las atribuciones para que esa participación se puedan ejercer efectivamente.

Por el contrario, no siempre es necesario tener reconocidas unas determinadas atribuciones formales de autonomía por parte de la dirección, para poder participar en el proceso de innovación tecnológica. Se ha podido constatar que la participación tecnológica, como en otros ámbitos, se está llevando a cabo en la práctica sin necesidad de disponer de esa autonomía para ello, en la medida que, cada vez más, es la propia empresa la que inicia por su cuenta la participación, dadas las expectativas de mayor productividad que ésta espera conseguir con ello.

Este ha sido el caso de algunas empresas (Empresas 1 y 11), en las que, a pesar de que los representantes de los trabajadores no tenían concedida capacidad alguna para participar en el proceso de innovación tecnológica, fue la propia dirección la que estimuló esa participación, aunque limitada a aspectos meramente operativos.

- Por otra parte, la práctica ausencia de la participación de los “representantes” en la fase de Evaluación, salvo en las Empresas 3 y 7, viene a confirmar que la evaluación de las tecnologías sigue quedando, no sólo al margen del control de los “representantes”, sino al margen también del interés de los propios directivos, tal como ya se ha constatado en otros países de nuestro entorno (Smits; 1993, 21).

La escasa importancia que conceden los directivos al diagnóstico evaluativo, conjuntamente con los “representantes” o sin ellos, provoca que el bagaje de aprendizajes y experiencias que acumulan los trabajadores durante el uso de las tecnologías, no sea aprovechado para adaptar mejor las nuevas prestaciones y características que habrán de tener las futuras tecnologías, tras haber analizado los problemas y ventajas de las anteriores.

- Desde otro punto de vista, a pesar del posible avance en la participación en el cambio tecnológico que se ha podido producir durante los últimos años (ver nota nº 22) -en el sentido de que algunas empresas catalogadas aquí como gerencialistas, puedan haber sido el resultado de una evolución desde el taylorismo más “puro”, hacia nuevas formas más participativas o, incluso, hacia otras aún más comprometidas con la participación que las gerencialistas- no hay suficientes garantías para asegurar que, si ese avance se ha producido, se haya institucionalizado como práctica normalizada y consolidada.

La precariedad con la que los avances en ese tipo de participación se han podido producir en las empresas estudiadas, podría conllevar a que algunos directivos revocaran sus compromisos sin demasiados problemas, dado el carácter informal, inestable y específico de cada empresa, de la mayoría de los acuerdos a los que se han llegado en esa materia.

En ese sentido, la aparición de cualquier coyuntura política, económico-financiera o institucional contraria al incremento de los resultados económicos, se podría convertir en un desafío a los acuerdos logrados en esa participación porque, igual que se implantaron en su momento como instrumento para afianzar una mayor productividad, se pueden suprimir en cualquier otro momento, si los beneficios que proporcionaban dejan de compensar los costes que generan.

Esto podría suceder, por ejemplo, en algunas de las empresas gencialistas (Empresas 3, 4, 10, 11 y 12), en las que la participación tecnológica, al deberse, generalmente, a la iniciativa de la propia empresa, no sólo tenía un carácter, eminentemente instrumental, sino que no existía pacto alguno con los representantes de los trabajadores para dar formalidad a esa participación, al menos allí donde existía tal representación (Empresas 10 y 11).

- Por último, la única fuente empírica con la que se ha podido comparar una pequeña parte de los resultados que se han obtenido en esta investigación –la que se refiere a la participación en términos de Co-decisión en la fase de Planificación o Decisión, y que procede del estudio de la Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo, ya comentado- ha permitido comprobar que, aun teniendo en cuenta las diferencias metodológicas y de alcance temporal de ambos estudios, la participación en la gestión de la tecnología detectada, al menos por lo que respecta a esos niveles concretos, ha

sido, relativamente, exigua. El siguiente Cuadro 6.7., mostraba los datos de esa comparación:

Cuadro 6.7.

ESTUDIOS GRADO PART.	ESPAÑA (ESTUDIO DE LA FUNDACIÓN, 1987)	UE-12 (ESTUDIO DE LA FUNDACIÓN, 1987)	CATALUÑA (TESIS, 2001)
Co-decisión	5%	10%	6%

Fuente: Elaboración propia, a partir de datos de la FEMCVT.

Tal como se mostró en su momento, los datos del Cuadro 6.7. ponían de relieve que la participación tecnológica en esos niveles específicos (en grado y extensión) de los representantes sindicales, mientras había alcanzado una media en España del 5% y en la Unión Europea del 10%, del total de empresas estudiadas en 1987 por la investigación de la citada Fundación, en cambio, tras catorce años de ese estudio, ese porcentaje sólo había llegado al 6%, en las empresas de Cataluña estudiadas por esta tesis (una sobre un total de quince), confirmando con ello la pauta general comentada en los puntos precedentes, en cuanto a la limitada expansión de esa participación en estos niveles, aunque probablemente también, del resto de los niveles menos ambiciosos que el anteriormente estudiado, a pesar de no poder disponer de esos datos.

1.2. Conclusiones sobre los resultados obtenidos en las “culturas”

El segundo tipo de evidencias que ha proporcionado el análisis empírico de la información recopilada en el Trabajo de campo, hacen referencia a los resultados obtenidos en el estudio de las diversas “culturas” directivas, sindicales y, finalmente, deducido de ambas, de la “cultura” global. A este respecto, caben destacar los siguientes aspectos:

- Salvo en la Empresa 1 y, en menor medida, en la Empresa 3, los resultados obtenidos en la distribución de las tipologías de las culturas directivas de las quince empresas estudiadas, permiten afirmar que existe una fuerte relación de dependencia entre esas tipologías y los resultados que, efectivamente, se han producido en la participación de los “representantes” en la “principal” tecnología de esas empresas (Ver Cuadro 7.3. del capítulo anterior).

Con ello, se ha podido constatar el papel trascendental que han jugado las ideas, valores o imágenes que poseen los directivos, para que esos resultados (los niveles de participación), lo hayan hecho con unas intensidades y extensiones acordes con esa tipología cultural.

Por el contrario, la relación de dependencia que se ha podido constatar entre los resultados obtenidos en la distribución de las tipologías de las culturas sindicales y los que, igualmente, se han obtenido en la citada participación, permite afirmar que esa relación de dependencia ha sido bastante menor (Ver Cuadro 7.6. del capítulo anterior), de tal forma que sólo en cinco de las diez empresas que contaban con representación sindical (Empresas 2, 7, 10, 13 y 14), los resultados efectivos de la participación coincidían en rango, con las culturas sindicales existentes en esas empresas, mientras que en las cinco restantes (Empresas 1, 6, 9, 11 y 15), las culturas sindicales que predominan entre las respectivas

representaciones sindicales, superaban en uno o dos rangos al tipo de resultados que, finalmente, se obtuvieron en dicha participación.

- La observación conjunta de los dos tipos de culturas que se han deducido de la investigación en las quince empresas estudiadas:

Cuadro 7.8.

Cult.sindical	Inexistente	“Alienada”	“Subestimativa”	“Posibilista”	“Participativa”
Cult.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

ha permitido constatar también que, conforme la cultura directiva que rige en una empresa tiende a poseer unas ideas, valores o imágenes más abiertas y democráticas que favorecen la aceptación de la participación de los representantes sindicales en la gestión de la tecnología, el tipo de cultura sindical de estos representantes tiende también a corresponderse con unas ideas, valores o imágenes que, igualmente, valoran esa participación como una meta positiva y deseable, como ha podido detectarse en las Empresas 2 y 14 y, singularmente, en la Empresa 7, donde se han logrado los máximos niveles en ese tipo de participación.

Ahora bien, esa tendencia no se ha manifestado general, puesto que las culturas sindicales más propensas a valorar el hecho de participar en la

gestión de la tecnología, no sólo se han dado cuando la cultura directiva respectiva también era propensa, sino que también se ha dado con culturas directivas mucho más reacias a esa propensión, tal como ha sucedido en la Empresa 1 y, singularmente, en las Empresas 9 y 11.

Este hecho, en cierto modo “esperable”, viene a corroborar que si no se han alcanzado mayores niveles de participación en la tecnología en estas últimas empresas, no es porque sus representantes sindicales rechazaran tal posibilidad o porque no estuvieran dispuestos a asumir las pertinentes responsabilidades con los directivos, sino que pone de relieve la existencia de unas potencialidades latentes de voluntad participativa que, si no se han traducido en decisiones favorables a esa participación, ha sido porque las culturas de los directivos de esas empresas se han encargado de neutralizar.

- Finalmente, la formalización del efecto conjunto de la “agregación” de las dos culturas (directivas y sindicales) o “Cultura global”, en cada una de las quince empresas (ver Cuadros 7.10, 7.11 y 7.12 del capítulo anterior), a través del uso de un constructo con cuatro ítems -en términos de grados de predisposición hacia la participación tecnológica, resultantes de dicha “Cultura global” (ver Cuadro 7.9.)- ha permitido conocer en qué medida esa “agregación” o “Cultura global”, explicaba los niveles efectivos de participación alcanzados por los “representantes” en la “principal” tecnología en esas empresas, tras ser cotejada con el tipo de control sobre la tecnología que se había deducido para esos mismos “representantes”, a partir de los citados niveles de participación alcanzados en cada empresa (ver Cuadro 6.6. apuntado en el epígrafe 1.1. anterior).

Pues bien, la comparación del efecto de la “Cultura global” (a través de las citadas predisposiciones hacia la participación en la tecnología), con los niveles de participación, efectivamente, obtenidos en la tecnología (a

través de los citados tipos de control), permite confirmar, con la debida prudencia metodológica ya explicada en el momento de elaborar el anterior constructo, que el impacto o efecto conjunto de la “Cultura global” en los citados niveles de participación ha sido, una vez más, el resultado del papel preponderante de la cultura “directiva”.

Esto es algo que ya se pudo confirmar cuando se comparó el efecto o influencia, por separado, de las culturas “directivas” sobre esos mismos niveles de participación, donde quedó claramente reflejada la gran concordancia (dependencia) que había entre dichos niveles y las culturas “directivas”, por lo que la introducción de las culturas sindicales en la “Cultura global”, no ha modificado, sustancialmente, los resultados que se obtuvieron con las culturas “directivas” por separado. El siguiente Cuadro 7.13. resumía esos resultados de la siguiente forma:

Cuadro 7.13.

Niveles participación s/ los resultados*	“NULO”	“MINIMO”	“MEDIO”	“ELEVADO”
Predisposición a la participación s/ la Cultura “global”				
“NADA FAVORABLE”	Empresas 5, 6, 8, 13 Y 15			
“POCO FAVORABLE”	Empresa 9	Empresas 1, 3, 4, 10, 12		
“BASTANTE FAVORABLE”		Empresa 11	Empresas 2 y 14	
“MUY FAVORABLE”				Empresa 7

(*): Los cuatro niveles de participación, se corresponden con los respectivos grados de control sobre la tecnología que se dedujeron, a su vez, de los resultados efectivos que se obtuvieron en ese tipo de participación (Ver Cuadro 6.6. expuesto en el epígrafe anterior).

Fuente: Elaboración propia.

Como ya se pudo comprobar en su momento, la agregación de las culturas sindicales a las culturas directivas (“Cultura global”), sólo produjo un leve desplazamiento de las empresas “discordantes” al comparar los niveles de la participación con el análisis por separado de las culturas “directivas”. Concretamente, mientras el desajuste que se obtuvo en la concordancia entre los citados niveles de participación y las cultura “directivas”, se limitó a la Empresa 1 (ver Cuadro 7.3. del capítulo anterior); con el análisis conjunto de ambas culturas o “Cultura global” y esos mismos niveles de participación, la discordancia se ha desplazado a las Empresas 9 y 11 (las únicas que han quedado fuera de la “diagonal de concordancia” del anterior Cuadro 7.13.).

Por tanto, el leve desplazamiento de la discordancia, desde la que se produjo al analizar por separado a las culturas “directivas” –la Empresa 1- a la que se ha obtenido con el análisis conjunto o “Cultura global” - desaparece la discordancia entre ambas variable en la Empresa 1, y aparece ahora en las Empresas 9 y 11- ha de interpretarse como la contribución específica de las culturas “sindicales” a la explicación sociocultural “global” (la de la “Cultura global”) de los resultados en la participación tecnológica.

Una contribución que, como ya se comentó en su momento, ha sido escasa pues, si bien ha permitido reintegrar en la concordancia a la Empresa 1 -es decir, en la diagonal del Cuadro 7.13., donde se sitúan las empresas en las que la influencia o efecto de la “Cultura global”, explica, coherentemente, los niveles de participación alcanzados en éstas- ha causado la discordancia en las Empresas 9 y 11, mostrando de esa forma que la “Cultura global” en esas dos empresas no ha sido capaz de explicar, suficientemente, los niveles de participación obtenidos en ellas, dada la singular disparidad que se ha detectado entre las culturas “directivas” y las culturas “sindicales” de esas dos empresas.

En definitiva, el análisis sociocultural que se ha practicado ha permitido demostrar cómo las culturas de los dos actores se han convertido en una variable esencial para que los niveles de participación en la gestión de la tecnología hayan sido los que aquí se han detectado. Pero también ha permitido demostrar que, si esos niveles no han sido mayores que los que se han detectado, ha sido, fundamentalmente, por el papel decisivo que han ejercido las culturas directivas.

Con ello, se ha podido confirmar empíricamente, por un lado, lo que ya se ha apuntado en algunas aportaciones teóricas, pero también en algunas investigaciones empíricas sobre la participación en ámbitos distintos a la tecnología, es decir, la importancia del papel de la cultura de estos dos actores para que el fenómeno social de la participación se configure con unos determinados resultados.

Por otro, también se ha podido confirmar que, por encima de la indiscutible influencia en la participación tecnológica (y en otros ámbitos de las empresas), que ejercen otras variables distintas a las propiamente “culturales”, las concepciones ideológico-culturales de los dos actores sociales siguen siendo fundamentales para el devenir de la participación.

Si bien la coyuntura económica del entorno, la legislación existente en esa materia, la orientación tecnocéntrica de la propia tecnología, las políticas económicas y tecnológicas institucionales, las características del mercado de trabajo, la cualificación de los trabajadores, etc., son variables que pueden mediar -en ocasiones, decisivamente- en los resultados de la participación tecnológica en las empresas -entre otras cosas porque influyen y modifican los componentes ideológicos que integran la propia cultura de los directivos y de los representantes sindicales- el papel que juegan las ideas, valores y las imágenes o representaciones simbólicas que poseen esos dos actores sociales sigue siendo, si no determinante, central para comprender las causas de

que esa participación avance o, por el contrario, se estanque o, peor aún, retroceda.

Sin un análisis previo de lo que “piensan” esos dos actores es, prácticamente, imposible entender por qué se acaban “haciendo” (decidiendo) unas u otras acciones con relación a la participación y, en general, con relación a todas las actividades de las empresas y de fuera de ellas.

1.3. Comentarios complementarios a las conclusiones anteriores

Tras la síntesis de las principales conclusiones sobre los resultados obtenidos en la variable dependiente (Niveles de participación en la gestión de la tecnología), y en las dos variables independientes (cultura directiva y cultura sindical), se van a realizar algunos comentarios que han de complementar las anteriores conclusiones.

En primer lugar, tras ver los principales resultados de la investigación, parece claro que la existencia de representación sindical se ha mostrado como una condición necesaria para que la participación en la tecnología pueda alcanzar sus máximas cuotas. Sin embargo, de ello no se puede deducir que los trabajadores sin representación sindical o con representación tergiversada por la empresa, no hayan podido participar también. Podría haber sucedido que los directivos de este tipo de empresas, ante el “vacío” de control de la parte sindical, se hayan mostrado más predispuestos a aceptar las iniciativas y propuestas, directamente, provenientes de los propios trabajadores -este podría ser el caso de las Empresas 3 y 4, por ejemplo- o, simplemente, hayan aprovechado esa situación para tomar la iniciativa de la participación en la empresa por su propia cuenta, como ha sucedido en la Empresa 12.

Es en este tipo de empresas donde la dirección ha podido disponer de la máxima discrecionalidad para individualizar la participación de los trabajadores y definir, para cada uno de ellos, los límites de su contribución, de acuerdo con los objetivos e intereses de la empresa, en cada momento.

Por el contrario, no por haber existido representación sindical, por eso mismo, la participación ha alcanzado mayores cuotas que cuando no ha existido tal representación. Y es que, en algunas empresas donde sí existía (Empresas 6, 9, 13 y 15), los niveles de participación obtenidos en la gestión de la tecnología han sido menores que los obtenidos en empresas sin esa representación

(Empresa 4), o donde ésta la ejercía personal elegido por la propia empresa (Empresas 3 y 12).

Por tanto, admitiendo como criterio básico que si no existe representación sindical, las probabilidades de que la participación en la tecnología esté presente en las empresas es menor que cuando tal representación existe, el hecho de que ésta exista, tampoco garantiza que se logren unos niveles de participación destacables. Como ha intentado demostrar esta investigación, más allá de las importantes restricciones en la participación que ha comportado la preponderancia de las culturas “directivas” sobre las culturas “sindicales”, la consecución de unos mayores o menores niveles de participación va a depender, en un alto grado, del lugar que ocupe la prioridad por esa participación dentro de la escala jerárquica de reivindicaciones laborales de los representantes sindicales.

Y esto es algo que, como se ha podido comprobar, está muy relacionado con las ideas, valores e imágenes que componen la concepción ideológico-cultural de estos últimos y, muy particularmente, de la concepción que los principales líderes de dicha representación tengan al respecto, muchas veces, al margen de las orientaciones y directrices que, en esta temática, reciben esos líderes desde los órganos centrales de cada organización sindical.

En segundo lugar, la menor intensidad reivindicativa que suscita la participación en el cambio tecnológico entre los representantes sindicales y los propios trabajadores, con relación a la que se acostumbra a proponer con la participación en otros ámbitos, como por ejemplo en la organización del trabajo –algo ya constatado en otros estudios (Cressy; 1990, 105)- hay que interpretarla, entre otras cosas, como el resultado de que la tecnología suele ser percibida por los trabajadores como un artefacto material, técnicamente complejo, y clausurado por los tecnólogos e ingenieros que lo diseñan y que, bajo el manto protector de la ciencia, consiguen investirlo de una imagen, a menudo ficticia, de perfección, con lo cual se consigue dificultar, en mayor

medida que en otros ámbitos, cualquier propuesta que pretenda modificar la forma de intervenir en la producción de los bienes y servicios.

Esto viene a colación porque en el momento de elaborar las tipologías de las culturas sindicales, se dio por hecho que todos los representantes sindicales conocían de antemano la posibilidad de reclamar la participación en la gestión de la tecnología. Pues bien, se ha podido comprobar que algunos de esos representantes, o conocían muy difusamente la opción de poder presentar propuestas para intentar modificar la tecnología, favorablemente a los intereses de sus representados o, simplemente, desconocían esa posibilidad o, peor aún, conociéndola, estimaban que era algo totalmente ajeno a los intereses de los trabajadores, tal como lo interpretaron los representantes sindicales de la Empresa 13.

Ese último tipo de actitudes o concepciones ante la participación tecnológica de los representantes sindicales, junto a las que hacen referencia a la asunción del discurso empresarial sobre su incapacidad técnica para poder participar en aspectos que no vayan más allá de los meramente instrumentales, están aún ampliamente arraigados en las culturas “sindicales” de numerosos representantes de los trabajadores.

De las diez empresas con representación sindical, en cuatro de ellas (Empresas 6, 10, 13 y 15), éstas eran las actitudes que predominaban entre los líderes sindicales de esas empresas. En su conjunto, estas actitudes constituyen uno de los principales frenos al avance de la participación, al menos en el ámbito de la tecnología, y son tan o más perniciosas para ese avance que las que, más previsiblemente, proceden de las culturas de los directivos.

En realidad, la participación como objetivo para los trabajadores y, a menudo, para los propios sindicatos tiene, como sucede con otras reivindicaciones, un carácter, eminentemente, cualitativo e inmaterial que no depara mejoras en las

condiciones materiales de trabajo de los trabajadores, al menos a corto plazo, por lo que para que la participación forme parte del ideario subjetivo de los trabajadores y del catálogo de reivindicaciones sindicales, suele ser necesaria la posesión de un cierto bagaje ideológico “prosocial” previo. Por tanto, si la participación, generalmente, no suscita demasiada motivación, si no va ligada a recompensas directas y tangibles, por lo mismo, puede deducirse que la participación en la tecnología genera aún menos motivación, pues es más difícil abstraer su relación con una mejora sustantiva de las condiciones materiales.

En ese sentido, quizás, una forma de iniciar la motivación para cambiar las actitudes y valores de los trabajadores en favor de la participación, podría empezar por hacer visible los conocimientos amplios que éstos poseen sobre su experiencia laboral y vital, tanto si son aplicados como si restan ocultos en sus mentes.

La verbalización explícita de esos conocimientos se podría convertir en un medio para adquirir y desarrollar un mayor control sobre la tecnología y sobre su propio trabajo (Teiger; 1994, 20), paso previo para que algunos trabajadores puedan tomar conciencia subjetiva de sus capacidades y potencialidades reales y, a partir de ello, percibir la participación como un objetivo a reivindicar, en tanto que mejor camino para plasmar esas capacidades en la realidad laboral, pero también para retener los logros conseguidos en materia de derechos y condiciones de trabajo.

En tercer y último lugar, la debilidad de la cultura “sindical”, más allá de otros factores imputables a razones de orden interno de los propios sindicatos, no es más que el reflejo de la pérdida de capacidad de éstos para representar y, especialmente, para influir en el tipo de ideas e intereses, tanto objetivos como subjetivos, que sustenta la mayoría de los trabajadores, en tanto que ciudadanos que, además de producir y consumir bienes y servicios, también producen y, sobre todo, consumen ideología procedentes de su entrono social y cultural. Un entorno que, cada vez más, se ha ido nutriendo de valores ligados al

individualismo, la propiedad privada, el lucro o la competitividad, como principales referentes del comportamiento social que se lleva a cabo dentro y fuera del trabajo.

Por razones, íntimamente, ligadas al reciente pasado histórico y político de este país (Aguilar & Zeller; 1991, 271-298), el bagaje ideológico antitético a esos valores –que es de donde proceden las predisposiciones actitudinales más favorables a la democracia en la empresa- es el patrimonio legado, entre otros grupos sociales, por una minoría de dirigentes sindicales, ubicados en la izquierda, sociológicamente crítica, y no siempre integrados dentro de las principales organizaciones sindicales.

La quiebra de la orientación ideológica crítica de los sindicatos, es una de las diversas consecuencias que comportó su institucionalización durante la transición democrática, el alto precio de lo cual, condujo a un progresivo distanciamiento de las demandas y expectativas de sus representados de entonces, con el resultado paradójico de que, tras esa institucionalización, también fueron perdiendo el apoyo político de los que instaron dicha institucionalización.

Si a lo anterior, se suma la situación estructural de incertidumbre generalizada de los mercados internacionales y del propio mercado de trabajo, acontecida ya desde finales de los años setenta, no es de extrañar que la influencia sindical en la estructuración de la democracia en las empresas sea, hoy por hoy, una de las más débiles de todos los países occidentales, entre otras causas, por el continuo robustecimiento del papel hegemónico de los empresarios –facilitado, a su vez, por el consentimiento resignado observado por los sindicatos- para definir, unilateralmente, las relaciones laborales y la negociación de las condiciones de trabajo, que es donde se inscribe el avance o retroceso de la participación.

1.4. Contrastación de las hipótesis-guía

Tras haber analizado toda la información recopilada durante el trabajo de campo, es el momento de ver hasta qué punto los resultados obtenidos se corresponden o no, con las hipótesis-guía que, en un principio, se partía como orientadoras de los objetivos a comprobar por esta investigación. Ahora bien, dado el carácter cualitativo de las técnicas de investigación utilizadas, la contrastación de estas hipótesis no puede ser de tipo estadístico, y sólo tiene el objetivo de comparar el cumplimiento de lo que se había previsto a priori.

1. La primera de las “hipótesis-guía” que se presentó en el capítulo dedicado al Diseño de la investigación, hacía referencia a:

“Los valores, ideas o imágenes que configuran la cultura de los directivos y de los representantes sindicales, son los que determinan los niveles de participación.” Pues bien, el análisis de la información obtenida en el trabajo de campo permite afirmar que:

- Ese enunciado ha obtenido un importante grado de confirmación con la realidad observada en las empresas estudiadas, puesto que los resultados que se han alcanzado con el “efecto conjunto” de las dos variables independientes –a través de la “Cultura global”- ha permitido constatar su gran capacidad para explicar el comportamiento observado por la variable dependiente “Participación de los “representantes” en la “principal” tecnología”. Esta capacidad explicativa no ha adquirido la máxima exhaustividad porque el procedimiento metodológico utilizado para ajustar los resultados de las dos culturas a una de nueva (la “Cultura global”), ha conducido a que la concordancia entre esa “Cultura global” y los niveles efectivos de participación se diera “sólo” en trece de las quince empresas estudiadas.

2. La segunda de las “hipótesis-guía” que, igualmente, se presentó en el citado capítulo dedicado al Diseño de la investigación, hacía referencia a:

“La presencia sindical en las empresas, es la condición necesaria para que la participación alcance las máximas cotas” Pues bien, el análisis de la información obtenida en el trabajo de campo permite afirmar que:

- Ese enunciado ha obtenido un importante grado de confirmación con la realidad observada en las empresas estudiadas, puesto que la existencia de representación sindical se ha mostrado, efectivamente, como una condición necesaria para que la participación en la tecnología haya alcanzado sus máximas cuotas. Ahora bien, también se ha constatado que la inexistencia de representación sindical, no ha impedido la presencia de prácticas participativas, ni que por el hecho de que exista representación sindical, esté garantizada una mayor participación en la tecnología, que si no existe tal representación. En todo caso, lo que sí se puede sostener es que los mayores niveles de participación en la tecnología se han obtenido en empresas con representación sindical.

3. Finalmente, la tercera y última “hipótesis-guía” que se estableció en el comentado capítulo de la investigación, hacía referencia a:

“A mayor presencia de trabajadores cualificados, mayores son los niveles de participación que existen en las empresas”. Pues bien, el análisis de la información obtenida en el trabajo de campo permite afirmar que:

- Al contrario de las dos hipótesis-guía anteriores, ese enunciado no ha obtenido la confirmación con la realidad observada en las empresas

estudiadas, puesto que no se ha podido demostrar que, a mayor porcentaje de trabajadores cualificados, mayores eran los niveles de participación en la tecnología alcanzados, si bien, tampoco se ha podido demostrar lo contrario. La existencia de un elevado porcentaje de trabajadores cualificados, por sí sola, no garantiza unos mayores niveles de participación. Sólo cuando intervienen otras variables, como por ejemplo, las de orden “cultural” aquí analizadas, con capacidad para activar el potencial participativo latente que posee ese tipo de trabajadores, es posible que la mayor cualificación se pueda convertir en un factor propiciador de unos niveles de participación más elevados que con trabajadores no cualificados.

1.5. La aportación explicativa de otras variables no “culturales” a los resultados de la participación en la tecnología

Tras la descripción de las principales conclusiones sobre los resultados obtenidos en los niveles de participación en la tecnología y en el análisis sociocultural y, una vez, contrastadas las hipótesis-guía con esos resultados, se pasa a aportar algunas explicaciones adicionales sobre la posible influencia de otras variables independientes no “culturales” que, no por no haber sido consideradas, explícitamente, en el análisis sociocultural efectuado, no por ello deja de ser importante su hipotética contribución a la explicación de las causas de los resultados que ha alcanzado la variable dependiente.

Por tanto, a la contribución que las variables “culturales” han aportado para explicar dichos resultados, cabe añadir la que procede de las reflexiones que se exponen a continuación, todas ellas complementarias de las que ya se reseñaron en el epígrafe 4.1. del capítulo dedicado a la primera parte del Trabajo de Campo, donde ya se analizó la influencia de algunos factores contextuales sobre esos mismos resultados. Estas reflexiones se refieren a los siguientes aspectos:

- El sector “auxiliar” del automóvil al que pertenecen las quince empresas estudiadas, se caracteriza por una intensa actividad innovadora, fruto de los constantes cambios en los productos y en los procesos que provienen, a su vez, de los pedidos que les efectúan los grandes fabricantes, a través de la red sistémica de subcontratación jerarquizada que articula todas las actividades, tal como ya se vio en el capítulo dedicado al sector.

La puesta en práctica de ese proceso comportó para numerosas empresas “auxiliares” que quedaran obligadas, según era la posición jerárquica que ocupaban en esa red, a desplegar por su cuenta un conjunto de recursos humanos y tecnológicos (departamentos de

Ingeniería, I&D, Logística, etc.), con los cuales poder afrontar esos pedidos en las condiciones de tiempo, precio y calidad que les exigía el cliente. Sin embargo, durante los últimos años, ese proceso ha ido adquiriendo una progresiva integración entre el cliente y el proveedor, de tal manera que el control ejercido por el primero sobre el segundo, se ha ido extendiendo al tipo de tecnología a usar por este último, sin que por ello haya disminuido el que se refiere a las características de entrega del producto.

No obstante, a pesar del creciente control de los grandes fabricantes sobre la tecnología de sus proveedores, el margen de autonomía tecnológica de estos últimos, ha seguido siendo, relativamente, amplio. Lo suficiente como para que en algunas empresas se haya abierto a los trabajadores o a sus representantes la posibilidad de participar en el diseño o, en su caso, en la readaptación de las tecnologías que inducen los fabricantes con sus pedidos, tal como ha sucedido, en grados diversos, en las Empresas 2, 14 y 7.

Ahora bien, como también se vio en el capítulo anteriormente citado, no todas las empresas “auxiliares” disponen de las mismas oportunidades de autonomía tecnológica: conforme la empresa queda más “atada” a las condiciones tecno-productivas que le impone la gran empresa fabricante (generalmente, empresas ubicadas en el primer nivel de subcontratación), menor es ese margen para definir autónomamente la compra, el diseño y el tipo de organización del trabajo que ejercerá de soporte de la tecnología, una vez implantada.

Sin embargo, una vez más, que una empresa cuente con los recursos humanos y técnicos necesarios para elaborar autónomamente su propia tecnología, o para readaptar la que recibe del cliente, no ha demostrado ser suficiente garantía, para asegurar que los trabajadores de esa

empresa puedan tomar decisiones sobre el diseño de esa tecnología (como ha sucedido, por ejemplo, en la Empresa 10).

Si bien es verdad que, cuando los que rediseñan o construyen la tecnología, pertenecen a la misma empresa que los que van a ser sus usuarios futuros, esa proximidad tiende a facilitar a estos últimos que puedan hacer valer sus criterios ante los primeros, para incorporar sus objetivos en la tecnología, en mayor medida que cuando ésta se adquiere fuera de la empresa; también lo es que, no por ello, esa proximidad garantiza que se tengan en cuenta tales objetivos.

En primer lugar, no todas las empresas que disponen de autonomía tecnológica pueden permitirse la asunción de los costes implicados en la creación y mantenimiento de los recursos humanos y tecnológicos que se necesitan para aprovechar esa autonomía para desarrollar su propia tecnología. Si la dirección de la empresa no se ve presionada por los trabajadores o, en su caso, por los clientes, para innovar tecnológicamente de forma endógena, casi siempre encontrará en el mercado de bienes de producción externo, tecnologías estandarizadas más competitivas en precio para cumplir, en principio, las mismas funciones, a pesar de que ello comporte para la empresa una dependencia tecnológica del exterior.

Por otro lado, que se posean esos recursos y ese margen de autonomía tecnológica, tampoco es suficiente para abrir la oportunidad a la participación en el diseño de la tecnología. Muchas empresas que destinan grandes presupuestos a la innovación, se centran en la creación y diseño de productos, desestimando invertir en innovación tecnológica por diversas razones de orden económico, humano y especialización productiva. No obstante, por encima de esas razones, entre algunos empresarios y directivos existe una cierta creencia de que, al margen del precio, la oferta que existe de estos bienes en el

mercado, es suficientemente amplia, como para cubrir las necesidades específicas que tienen las empresas.

Pues bien, en esta investigación se ha podido comprobar que, no sólo las gamas tecnológicas son más limitadas de las que creen tales directivos y empresarios, sino que se acaban importando muchos de estos equipos de países no comunitarios -con todos los problemas que ello suele conllevar a nivel de sobreprecio, idioma, asistencia post venta, formación de los usuarios, ausencia de delegaciones locales, etc.- al mismo tiempo que la adaptación de las tecnologías importadas con aquellas necesidades es, a menudo, bastante problemática porque no siempre es fácil compatibilizarlas técnicamente, con las tecnologías ya existentes.

Y es que, aunque se disponga de los recursos y de margen para poder definir, autónomamente, las necesidades tecnológicas en una empresa, si la dirección no percibe esa situación como una oportunidad para la participación tecnológica de los trabajadores o de sus representantes, porque no comparte las ideas y valores favorables a esa participación, o porque no es objeto de presión del cliente pero muy, particularmente, de los propios trabajadores, de poco sirve que se disponga de las pre-condiciones técnicas y humanas para poder avanzar en la participación.

Si los representantes de los trabajadores de las Empresas 2, 14 y 7, pudieron participar en la fase de diseño de la tecnología, no fue sólo porque en esas empresas se disponían de las citadas pre-condiciones, sino porque en las respectivas direcciones y, en buena medida, en las respectivas representaciones sindicales, existía una concepción ideológico-cultural favorable a ese tipo de participación.

- El segundo de los aspectos sobre el que se quiere apuntar algunas reflexiones es el que se refiere a la relación que existe entre participación tecnológica y cualificación profesional. Tras haber analizado, al final del capítulo anterior, las correspondencias que existían entre la cultura sindical y trabajo cualificado en las quince empresas estudiadas, se van a exponer aquí, desde una perspectiva distinta a la estrictamente “cultural”, tres nuevas facetas que relacionan la cualificación con la participación.

En primer lugar, los resultados de la investigación han puesto de manifiesto que la cualificación no es un objetivo explícito de reivindicación por parte de ninguna de las diez representaciones sindicales de las respectivas empresas donde tal representación existía.

Concretamente, en ningún caso ese objetivo era citado como un requisito a tener en cuenta, ni a la hora de implantar la tecnología, ni en los casos en los que los “representantes” habían podido participar en su diseño. Y peor aún, no sólo no había sido una reivindicación a considerar en la jerarquía de las prioridades sobre la “principal” tecnología, sino que tampoco estaba prevista de cara a futuras tecnologías, incluido en aquellas culturas sindicales más propensas a la participación en la gestión tecnológica, como las que se detectaron en las Empresas 2, 14 y 7, ya citadas antes.

De esa forma, no parece que la búsqueda de una mayor calidad en el contenido del trabajo por parte de los representantes sindicales, forme parte de su ideario actual. Con ello, se desaprovechan las oportunidades que ofrece la renovación tecnológica que realizan, periódicamente, las empresas, pues es en ese momento cuando cabe proponer los cambios en el diseño de las tecnologías o/y en la propia organización del trabajo, para que el tipo de trabajo resultante de la

innovación tecnológica, repercute positivamente en la cualificación de los trabajadores.

Probablemente, tal como ya se vio en su momento al analizar la coyuntura económica al final del capítulo sexto, la preeminencia para los trabajadores y para los sindicatos de otras prioridades más acuciantes -como las relacionadas con las condiciones de trabajo (paro, precariedad contractual, reducción de derechos laborales, etc.)- permanentemente, pendientes de resolver, explique una parte de los motivos por los cuales se ha desconsiderado la búsqueda de una mayor cualificación aprovechando el cambio tecnológico.

Un segundo aspecto que relaciona la cualificación con la participación, tiene que ver con el grado de dependencia que los directivos de las empresas pueden tener de las cualificaciones que poseen sus trabajadores.

Según algunos estudios, la participación de los trabajadores tiene más posibilidades de surgir o de ampliarse, allí donde se producen situaciones de incertidumbre generadas por cambios rápidos en la tecnología, que deparan para la dirección la pérdida de control del proceso productivo (Fundación...; 1988, 37), (Frölich *et al*; 1990, 19), (Cressey; 1990, 106), (Guimaraes; 1995, 11). Según esos estudios, cuando la solución a esas situaciones pasaba por la búsqueda de la eficiencia de esa tecnología, la dependencia de la dirección de las cualificaciones de los trabajadores aumentaba (Fundación...; 1990, 37), (Aragón; 1998, 159), (Gorz; 2001, 59).

Es de esa forma que se abrían las puertas para que los trabajadores pudieran ejercer una presión superior en pro de una mayor participación en el proceso de innovación tecnológica, ya que su colaboración se

demostraba imprescindible para poder extraer el máximo rendimiento de la tecnología.

En otras palabras, si la producción de bienes o servicios de una empresa requiere el manejo eficiente de la tecnología y, eso exige a su vez, que los trabajadores posean unas cualificaciones de difícil sustitución en el mercado de trabajo externo (por costosas o por inexistentes), cuando esos trabajadores son los únicos que controlan el hardware y, especialmente, el software de la tecnología, la dependencia que tiene la empresa de estos últimos se traduce en una oportunidad para exigir cuotas de poder en la toma de decisiones que afectan a la tecnología y, como consecuencia de ello, a las otras decisiones relacionadas con el trabajo en el que se inserta la tecnología.

Finalmente, desde otro punto de vista, la participación y la cualificación va a ser observada también, a partir de comparar la proporción de trabajo cualificado, directamente con los niveles de participación tecnológica alcanzados en las quince empresas estudiadas, más allá del análisis que se realizó con esa misma variable y las culturas sindicales al final del capítulo anterior.

Tal como ya se presuponía en ese análisis, la posesión de unos niveles de cualificación elevados para el desempeño de un tipo de tareas que requieren de la aplicación de unos conocimientos y habilidades elevados, se interpretaba, a priori, como un elemento que había de jugar a favor de actitudes propensas a la participación, en mayor medida que en el caso de que esos niveles fueran menores.

Sin embargo, como otras investigaciones han podido comprobar (Martín; 1990,132), la relación entre cualificación y participación no es lineal pues, empresas que poseen altos volúmenes de trabajadores cualificados, tienen un bajo índice de negociación para reclamar su

participación en las decisiones de la empresa y, muy especialmente, en las inversiones en tecnología (Empresa 10), mientras que algunas que poseen una baja proporción de trabajadores cualificados alcanzan niveles de participación superiores (Empresa 14).

Pues bien, los datos obtenidos en el trabajo de campo parecen confirmar que predomina más esta última tendencia que la primera.

Relación entre trabajadores cualificados y niveles de participación

Cuadro 8.1.

% trabajadores cualificados s/total*	<35%	35%-60%	>60%
Niveles de participación			
Nulo	Empresa 6	Empresas 5, 8 y 15	Empresas 9 y 13
Mínimo	Empresa 12	Empresa 1	Empresas 3, 4, 10 y 11
Medio	Empresa 14	Empresa 2	
Elevado		Empresa 7	

(*):Se entiende por trabajadores cualificados a todos los miembros de la empresa, excluidos los directivos y los trabajadores directos no cualificados, es decir, a los Técnicos, Mandos Intermedios y trabajadores directos cualificados.

Fuente: Elaboración propia

Como muestra el anterior Cuadro 8.1., la relación: a mayor peso relativo de trabajadores cualificados, mayores niveles de participación alcanzan los representantes sindicales en la tecnología, no se cumple. En todas las empresas donde los niveles de participación han sido nulos o mínimos, no sólo el peso relativo de los trabajadores cualificados sobre el total de la plantilla se ha distribuido entre los tres intervalos porcentuales de trabajo cualificado, sino que se ha producido una cierta concentración de este tipo de empresas, entre los intervalos con una mayor proporción de personal cualificado.

Por el contrario, entre las tres empresas que consiguieron los mayores niveles de participación (Empresas 14, 2 y 7), la proporción de personas cualificadas nunca supera el 60% del total de las plantillas, hasta el punto de que la Empresa 14, no sobrepasa ni el 35% de esa proporción.

A la vista de estos resultados pues, no es posible establecer una relación directa entre proporción de personas cualificadas y mayor propensión hacia la participación en la tecnología. Así, la existencia de un elevado porcentaje de trabajadores cualificados podría constituir una condición necesaria para que la participación exista o se desarrolle en mayor medida que en el caso contrario, siempre y cuando existan otras variables capaces de activar el potencial participativo latente que puede existir entre ese tipo de trabajadores.

Y es que el logro de unos niveles destacados de participación en la tecnología que algunas empresas han alcanzado, como por ejemplo la ya citada Empresa 14, no ha sido, precisamente, porque contara con una elevada densidad de personal cualificado, sino porque otras variables distintas -como por ejemplo, las de tipo "cultural"- han actuado de propiciatorias para llegar a acuerdos más o menos importantes y duraderos en esa materia.

En este sentido, la existencia de una pronunciada división jerárquica entre los diversos grupos profesionales es uno de los factores que más dificultan la motivación y el interés subjetivo de los trabajadores menos cualificados por la participación (Lawler; 1996, 155), por lo que sus actitudes de implicación en contextos de alta diferenciación, suelen ser reticentes y escasas.

Frente a ello, la búsqueda de la satisfacción y la autorrealización en el trabajo, tiende a desarrollarse en contextos sociolaborales en los que se promueven la autonomía, la creatividad, la variedad y la complejidad del

contenido de las tareas a realizar. Por tanto, es en estos últimos contextos, donde el interés por tomar iniciativas, aportar ideas y mejoras, o proponer cambios, donde es más factible encontrar estas actitudes, que cuando la situación de trabajo es simple, repetitivo y jerarquizada (Leite; 1999, 28).

- El tercer y último de los aspectos sobre el que se quiere ahondar reflexivamente es el que se refiere a la relación que puede existir entre participación tecnológica e inestabilidad en el empleo. Concretamente, se pretende observar en qué medida, la precariedad en el empleo, en términos de contratación temporal, podría haber actuado como una variable explicativa de la inexistencia de participación o de una mínima participación, en aquellas empresas donde el porcentaje de temporalidad contractual sea elevado.

Un alto grado de temporalidad puede convertirse en un freno hacia las actitudes participativas, por la menor tendencia que tienen los trabajadores “temporales” a involucrarse en el trabajo y, por tanto, en las corrientes reivindicativas que propugnan una mayor implicación en las decisiones de la empresa (Fernández Steinko; 1997, 228), (OCDE; 1993, 115), dada la percepción de transitoriedad que padecen esos trabajadores por la incertidumbre permanente de no saber hasta qué punto la empresa cuenta o no con ellos.

Y es que, para que la participación en la tecnología y en general, surja voluntariamente, y se mantenga o crezca en el tiempo, el clima laboral ha de sustentarse en relaciones de confianza mutua entre la dirección y los trabajadores y sus representantes. Uno de los aspectos fundamentales para que la confianza se mantenga y, a partir de ello, se puedan crear las bases para una mayor participación de los trabajadores, está muy relacionado con la seguridad en el empleo.

La posibilidad de ser partícipes de las decisiones que se toman en la empresa, induce a los trabajadores a sentirse parte de ésta, en mayor medida que si no participan. Ahora bien, no se puede esperar una actitud cooperativa de éstos si no existen las condiciones de estabilidad en el empleo, sin lo cual no hay la suficiente estabilidad psicológica para ampliar el horizonte cronológico que proporciona el trabajo fijo y que es, a su vez, lo que permite aceptar el sobreesfuerzo cooperativo que supone la participación.

Sin embargo, la estabilidad en el empleo es otra de las condiciones necesarias para la predisposición a la participación pero, una vez más, no es condición suficiente. Como algunas investigaciones ya han puesto de manifiesto (Aragón; 1998, 286), la contratación indefinida o la total seguridad en el empleo -caso de los funcionarios, por ejemplo- no siempre conlleva a una actitud proclive a la participación porque en la formación de esa actitud intervienen otras variables. El Cuadro 8.2. que viene a continuación muestra los resultados que se han obtenido al respecto:

Relación entre contratación temporal y niveles de participación

Cuadro 8.2.

% contratos temporales	Entre 0% y 9%	Entre 10% y 19%	20% y más
Niveles de participación			
Nulo	Empresa 9 (4%) Empresa 13 (9%)	Empresa 15 (10%)	Empresa 5 (50%) Empresa 6 (20%) Empresa 8 (45%)
Mínimo	Empresa 4 (6%) Empresa 11 (8%)	Empresa 1 (12%) Empresa 3 (10%) Empresa 10 (10%) Empresa 12 (12%)	
Medio	Empresa 2 (7%)		Empresa 14 (25%)
Elevado	Empresa 7 (4%)		

Fuente: Elaboración propia

El Cuadro 8.2. pone de manifiesto que no es posible establecer una relación de dependencia directa, entre proporción de contratos temporales y niveles de participación en la tecnología. Como muestra el citado Cuadro, entre las empresas que concentran un menor porcentaje de contratos temporales, no sólo figuran algunas donde los niveles de participación en la tecnología han alcanzado cotas medias y elevadas (Empresa 2 y 7), sino que también figuran otras, con una política contractual similar, en las que esos niveles han sido nulos (Empresas 9 y 13), o como mucho, mínimos (Empresas 4 y 11).

De igual forma, entre las empresas que concentraban un mayor porcentaje de contratos temporales, no sólo figuraban algunas donde los niveles alcanzados en la participación tecnológica eran, relativamente, importantes (Empresa 14), sino que también lo hacían empresas en las que esos niveles eran nulos (Empresas 5, 6 y 8).

Como ya se ha argumentado, reiteradamente, para otras variables, la existencia de un bajo porcentaje de contratos temporales, podría constituir otra de las condiciones necesarias para que la participación en la gestión de la tecnología exista, o que se desarrolle en mayor medida, que cuando ese porcentaje es muy elevado. Sin embargo, para que la política contractual pueda actuar de activadora de esa participación, ha de ir acompañada, necesariamente, de la influencia de otras variables, como las de tipo “cultural”, que son de donde parten las ideas y valores de aquellos que tienen la potestad (normalmente, los directivos exclusivamente), para definir las políticas de las empresas, incluida la de contratación.

2. Conclusiones sobre la democracia industrial y económica

2.1. Algunos condicionantes del avance de la democracia industrial en el futuro

Tras haber relatado las principales conclusiones referidas al Trabajo de Campo, se pasa a continuación a ampliar esas conclusiones a un ámbito más genérico donde se inscribe la participación de los trabajadores, como es el que se refiere a la democracia industrial y económica, donde se expondrán algunas reflexiones y recomendaciones, más allá de las que ya se han ido introduciendo a lo largo de estas páginas, concretamente, en los epígrafes finales de los capítulos seis y siete anteriores.

Para empezar, cabe incidir en la importancia que tiene el papel del sector del automóvil en la industria y en la sociedad actual, dadas las dimensiones que adquiere esta actividad a nivel económico –tanto por el volumen de valor añadido que genera, como por su función de “arrastre” que ejerce sobre otras actividades que dependen, directa e indirectamente, de ella, como por la recaudación fiscal que proporciona- así como a nivel ocupacional y, particularmente, a nivel tecnológico.

Desde este último punto de vista, el automóvil es un sector donde la innovación tecnológica ha alcanzado uno de los estándares más avanzados del conjunto de sectores de la economía, ya que la tecnología se ha convertido en consubstancial para fabricar y ensamblar las piezas, partes y materiales que dan forma e integran el producto final, con las exigencias de fiabilidad que requiere el uso de ese producto y los crecientes estándares de calidad que reclama la demanda.

Como ya se vio en el capítulo dedicado al sector, la actual producción del automóvil se realiza en el marco de una compleja red de subcontratación sistémica, en la que interviene un gran número de empresas, crecientemente

interconectadas entre sí, informáticamente, y que lideran las grandes compañías multinacionales, en un mercado caracterizado por una alta competencia comercial a nivel mundial.

Por otra parte, el contexto económico de gran crecimiento y expansión de los mercados que ha vivido el sector durante los últimos años, ha imprimido un gran dinamismo económico que ha dado lugar a una frenética innovación en el producto y en las tecnologías asociadas a ese producto. Esta presión competitiva e innovadora se ha trasladado al conjunto de la industria “auxiliar” con grados e intensidades distintos, en función de cuál era la posición que tenía cada empresa dentro de la jerarquía piramidal del entramado productivo.

Es en ese sentido que, el estudio de algunas empresas “auxiliares” del automóvil había de ser de interés para conocer en qué medida la transferencia del flujo tecnológico que las grandes empresas fabricantes realizan, explícita o implícitamente, cuando subcontratan sus pedidos a las “auxiliares”, se habría convertido también en un vehículo para “transferir” las prácticas participativas más avanzadas, asociadas a ese flujo tecnológico, que se suelen registrar en las primeras.

Sin embargo, las conclusiones a las que se ha llegado en esta tesis conducen a pensar que, mientras la integración tecnológica y productiva ha tendido hacia un progresivo aumento, en cambio, las prácticas participativas han seguido una dinámica totalmente independiente de esa integración, quedando al criterio que ha decidido cada empresa por su cuenta. Como consecuencia de ello, la democracia industrial no se ha beneficiado del mismo ímpetu que lo ha hecho la esfera tecno-productiva, ya que, en general, ni directivos ni sindicatos, han aprovechado la situación para acordar avances en ese tipo de participación.

Sin duda, eso puede explicarse por diversas razones, como por la existencia de una escasa tradición democrática en la vida social y laboral española, por la presencia de una legislación ínfima al respecto, por la persistencia de unas

condiciones de trabajo precarias y de unas altas tasas de paro, por la división internacional del trabajo que emplaza a España a producir productos que exigen una cualificación media o baja, por la debilidad de los sindicatos que les incapacita para contraponer a la ofensiva desreguladora de la patronal otras reivindicaciones que no sean materiales o inmediatistas, porque la tecnología está considerada por los empresarios como una inversión estratégica y por ello éstos interponen mayores dificultades para que los trabajadores puedan decidir sobre ella, etc.

Pero, como también se ha podido comprobar en esta investigación, el escaso avance de la participación en la tecnología, se debe a que las predisposiciones actitudinales provenientes de las cosmovisiones actuales de los dos principales actores sociales (directivos y representantes sindicales), no sólo no se han modificado en lo sustancial durante los últimos años, sino que, en ciertos valores y derechos, se ha regresado a situaciones pretéritas del reciente pasado.

Los directivos, en su mayoría, defendiendo sus tradicionales prerrogativas para tomar en exclusiva todas las decisiones sobre la organización del trabajo, las inversiones y la definición de los objetivos de las empresas, cediendo sólo a la participación de los trabajadores, cuando existen plenas garantías de que reportará mayor productividad y rentabilidad para la empresa.

Los representantes sindicales, en su mayoría, centrandos sus reivindicaciones en los aspectos más materiales –supuestamente, para no perder al grueso de la masa afiliada- al precio de relegar la opción participativa para “mejores tiempos” (que nunca acaban de llegar), o peor aún, rechazando directamente tal opción por impropia de los trabajadores e, indirectamente, haciendo suyo el discurso directivo. Un discurso asentado en la segregación intelectual –pues niega la participación de los trabajadores por incapacidad técnica sin ofrecer alternativas para solucionarlo- pero que encubre una racionalidad más

profunda: la que cierra cualquier incursión de los trabajadores que pretenda cuestionar la distribución del poder dentro de la empresa.

Y es que el avance de la democracia en el mundo del trabajo adolece, casi siempre, de dos problemas estructurales: por el lado de los trabajadores, el hecho de que la instauración de mayores niveles de participación no suela ir acompañada de mayores beneficios materiales, constituye un motivo suficientemente poderoso para muchos trabajadores, como para que haya aparecido en esta investigación –al igual que ya sucediera en otras (Fundación...; 1990, 40), (Aragón; 1998, 265)- el discurso de la “participación condicionada” a esos beneficios.

Por tanto, la participación avanzará, por el lado de los trabajadores, si éstos son capaces de desarrollar la percepción de que su realidad “aún está por construir o terminar”, es decir, que todavía es susceptible de poder ser modificada y mejorada con su intervención, a pesar de que, equívocamente, todo aparente estar ya decidido o construido (Fernández Steinko (b); 2001, 17-19).

Sólo así, adquiriendo las ideas y valores ligados al compromiso con un protagonismo como sujetos activos, es factible que los trabajadores sientan la necesidad de implicarse, subjetiva y voluntariamente, en los procesos donde se gestionan decisiones que incumben directamente a sus intereses y afectan, por tanto, al devenir de su vida laboral y no laboral. La participación conscientemente deseada es la única forma de concebir y ejercer una intervención que pueda tener connotaciones de trascendencia social, de cambio de las condiciones de vida y de trabajo hacia una situación plenamente satisfactoria.

Por el lado de los directivos y empresarios, un mayor nivel de participación implica siempre una redistribución del poder y de los recursos, lo cual se suele percibir como un atropello de los derechos y prerrogativas que,

tradicionalmente, les ha conferido, con el respaldo o no de la ley, la posición social hegemónica que han ocupado y ocupan en la estructura de relaciones sociolaborales. En ese sentido, la vindicación de la participación por parte de los trabajadores es acogida por los directivos, normalmente, con reticencia, cuando no con repudio.

El avance de la participación, desde la esfera de los directivos, se da cuando es interpretada como un instrumento potenciador de la rentabilidad, tal como ya se ha comentado, pero también, aunque en bastante menor medida, cuando es interpretada como un factor necesario por convicción. Es decir, cuando se entiende que los trabajadores, por encima de recursos, son seres humanos con las suficientes capacidades para tomar –o en todo caso para aprender a tomar– autónoma y responsablemente, todas las decisiones que conciernen a su vida laboral, tal como se acepta sin discusión la posesión de esas capacidades para tomar las decisiones en su vida no laboral como ciudadanos.

Por tanto, la concepción de los directivos que aceptan la participación de los trabajadores en la tecnología, pero también en el resto de ámbitos de la empresa, oscila entre los que la reducen a la mera instrumentalidad y los que la apoyan porque creen en la virtud humana cooperativa. Entre ambas posiciones, la visión directiva sobre la democracia industrial deambula hacia una u otra posición, según sean las ideas y valores más o menos democráticos y participativos con los que los directivos de cada empresa seleccionen las formas de organizar y gestionar el trabajo generado por sus trabajadores y por la tecnología, para afrontar los retos y problemas planteados por el entorno interno y externo específicos de cada una de esas empresas, en un momento dado.

Como ya se ha visto a lo largo de esta investigación, el progreso de la participación, concretamente en la tecnología, no sólo está condicionado a un cambio de las concepciones ideológico-culturales de los dos actores sociales implicados, por importante que eso ha demostrado ser, sino que depende

también del comportamiento que tengan otros factores y variables, no tan directamente ligados a esas concepciones, puesto que pueden influir en que ese progreso se active aún más o, por el contrario, quede frenado.

A todos esos factores y variables, muchos de ellos ya analizados en esta tesis, cabe añadir que el avance de la participación en la tecnología en el futuro está subordinado también a la evolución que experimente la participación en ámbitos menos conflictivos para los directivos, como en la organización del trabajo de los trabajadores que no implica directamente a la tecnología y de las condiciones con las que esa organización se lleva a cabo.

Es difícil concebir que los directivos y empresarios acepten que los trabajadores puedan controlar, en mayor o menor grado, los medios de producción, si previamente no se ha llegado a acuerdos para que la participación alcance a ámbitos menos críticos para los primeros. Aunque, bien es verdad que, no por ello, eso ha de ser garantía de un acceso automático a la participación tecnológica. En todo caso, mientras la participación en la organización del trabajo es, casi siempre, condición necesaria, aunque no suficiente, para que los trabajadores o sus representantes alcancen a participar en la tecnología, lo contrario es, a la vista de los resultados obtenidos por esta investigación, prácticamente inasequible.

Cuando la cultura de la participación forma parte de una experiencia previa exitosa, porque ha resultado motivante para los trabajadores, se ha prolongado en el tiempo y ha sido fruto de un acuerdo voluntario de las partes, la probabilidad de que la participación se extienda a la innovación tecnológica, caso de ser reclamada por los trabajadores, es más alta, que cuando esa experiencia ha acabado en fracaso.

Además, la frustración que se suele derivar en este caso, se puede convertir en un serio condicionante para que los trabajadores vuelvan a aceptar, voluntariamente, nuevas tentativas de participación, tanto si coinciden con el

ámbito que dio lugar a esa frustración, como si se refieren a otros ámbitos con mayor dificultad de percibir su utilidad, como en la tecnología, tal como ha sucedido en algunas de las empresas estudiadas en esta investigación

Por otra parte, el avance de la participación en la tecnología en el futuro también está condicionado a que la propia tecnología adquiera una configuración “democrática”, es decir, 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, condenando a sus usuarios a un trabajo, fundamentalmente, alienante e inexpressivo, tal como ya se apuntó al final del capítulo sexto.

Si lo que persiguen los sindicatos y los propios trabajadores para el futuro del trabajo, es que esté presidido por la calidad, tanto intrínseca en cuanto a su contenido, como extrínseca en cuanto a las condiciones con las cuales realizarlo, es necesario, no sólo que los directivos modifiquen sus actitudes hacia la participación tecnológica de aquéllos, sino que las tecnologías dejen de ser un coto privado de los ingenieros y tecnólogos expertos y dar la oportunidad a todos los sectores implicados para definir las democráticamente, paso previo para poderlas diseñar con criterios centrados en el ser humano, es decir, diseñadas con "rostro humano" (Schumacher; 1978, 135).

Sólo así, es posible conciliar la eficiencia técnica con la eficiencia social, es decir, con las necesidades subjetivas humanas de satisfacción y autorrealización en el trabajo. Y eso es siempre más factible de alcanzar cuando los propios trabajadores pueden participar activamente en las decisiones que se toman en el momento de decidir el diseño de la tecnología.

Sin embargo, el enfoque tecnocéntrico de la tecnología en el ámbito productivo –concebido para sustituir progresivamente la intervención humana en el trabajo y para que el individuo se adapte a la máquina y no al contrario- sigue siendo la forma social de automatizar el trabajo (Freyssenet; 1990, 6), que predomina en el mercado de bienes de equipo, al tiempo que es elegida por la mayoría de las empresas como la mejor opción para garantizar la productividad. Esto es así, entre otras cosas, porque aunque los directivos de las empresas compradoras quisieran adquirir tecnologías no tecnocéntricas, no es fácil encontrarlas en ese mercado -como ya se ha dicho- al menos a precios competitivos, puesto que la mayor parte de los ingenieros y empresarios de las casas suministradoras participan, igualmente, de la misma concepción tecnocéntrica de la tecnología.

No obstante, de esas importantes restricciones en la oferta de ese mercado, no se puede concluir que las empresas que contratan tecnologías tecnocéntricas, no posean un cierto margen para redefinir su diseño y, sobre todo, decidir cómo se va a organizar el trabajo alrededor de éstas.

Y es que, la alta flexibilidad que concede la base informática de las actuales tecnologías permite, a diferencia de las anteriores generaciones tecnológicas, un espectro mucho más amplio de opciones para adaptarlas a entornos organizativos muy distintos entre sí (Cressey; 1990, 109). Y es aquí donde los directivos y los trabajadores con sus representantes, aún disponen de la posibilidad de poder acordar si la tecnología va a desempeñar un papel central -a partir del cual se van a diseñar las necesidades humanas y materiales requeridas para organizar el trabajo y la producción- o, por el contrario, la tecnología va a ser una herramienta estrictamente de apoyo, a un trabajo organizado en grupos de trabajadores con especialización múltiple, que actúan en el seno de estructuras planas, con plena autonomía para decidir las soluciones a los principales problemas que se puedan presentar (Charles; 1993, 7).

Otro de los factores que va a condicionar el avance de la participación en la tecnología tiene que ver con el papel específico que van a desempeñar las organizaciones sindicales, en cuanto a sus estrategias de futuro para con esa participación.

Desde mediados y finales de los ochenta, los representantes de los trabajadores han ido perdiendo peso específico como agentes sociales, en su capacidad de negociación colectiva con la patronal, como consecuencia de la creciente mundialización de la economía y del trabajo, y de la aplicación de políticas neoliberales gubernamentales en el mercado de trabajo (Schumann; 1999, 92). Eso ha dado lugar a que se reforzaran, cada vez más, las posiciones sindicales más cautelosas y conservadoras ante la incertidumbre del mercado de trabajo, por lo que cualquier innovación o propuesta de cambio en la actividad ordinaria - como, por ejemplo, un cambio tecnológico- empezó a ser percibida como algo arriesgado, vistos los retrocesos que se estaban cosechando en las condiciones de trabajo, desde principios de esa década.

Sin embargo, la resistencia a la innovación tecnológica, además de estar relacionada con las expectativas que pueden haber alrededor de sus consecuencias, también lo está con la interpretación que hagan las fuerzas sindicales de cara a administrar los temores, más o menos, fundados de los trabajadores. Así, en la práctica, la política general de los sindicatos, tras un primer período de ciertas dudas, fue la de convencer a los trabajadores de la conveniencia de aceptar el cambio tecnológico, bien en razón a no “torpedear” la necesaria competitividad futura de las empresas y, por tanto, proteger en lo posible el empleo; bien intentando negociar a la baja los efectos más perjudiciales de aquellas consecuencias en cada empresa.

Es de esa forma que se puede entender que, en general, el cambio tecnológico no haya suscitado demasiados conflictos laborales porque, o bien se han podido limitar esas consecuencias, o bien se ha conseguido que los trabajadores lo hayan asumido como un hecho inevitable, contra el que “nada

se puede hacer” porque el avance tecnológico es la base del progreso económico y social, tal como han defendido constantemente los empresarios y los respectivos gobiernos de turno.

Otro de los aspectos importantes para el devenir de la participación en la gestión de la tecnología y de la democracia industrial en general, se refiere al funcionamiento interno de las propias organizaciones sindicales. De entrada, centrarse en la necesidad de democracia en el seno de las propias organizaciones sindicales como requisito para el avance de la participación, y no hacer lo mismo en las organizaciones patronales, responde a un criterio de coherencia.

Mientras de los sindicatos se ha de esperar una mayor simetría entre el reclamo de democracia que persiguen para los centros de trabajo -en tanto que demanda protagonizada históricamente por éstos- y el funcionamiento interno democrático que ha de presidir la toma de decisiones en sus propias organizaciones; en el caso de las organizaciones patronales, esa coherencia no es pertinente esperarla, pues si no funcionan democráticamente como organizaciones, tampoco es que hayan pasado a la historia por haber planteado la necesidad de democracia en la sociedad y, mucho menos aún, en el ámbito del trabajo.

Por tanto, que exista o no democracia interna en las organizaciones sindicales, a diferencia de lo que pueda suceder en las organizaciones patronales, puede ser, al menos a priori, un referente para el desarrollo futuro de la participación en el trabajo, puesto que es en el interior de las primeras donde, mayormente, puede aparecer ese debate, como consecuencia de que forma parte (habría de formar parte) de los objetivos que se quieren conseguir en otras organizaciones como las empresas.

Es por eso que, dado que las actitudes y prácticas que desarrollan los sindicatos en el seno de sus propias sedes organizativas se convierten, a

menudo, en una imagen de referencia para la actuación de los delegados sindicales en los centros de trabajo; es fundamental que aquéllas actitudes y prácticas sean democráticas (Poole; 1995, 167), para que sean asumidas por estos últimos como el patrón a seguir para tomar las decisiones dentro de los órganos que representan y entre éstos y los propios trabajadores.

Además, con un modelo de actuación democrático, no sólo es más fácil que los delegados sindicales adquieran la legitimidad del poder que les han conferido los trabajadores, sino que actuando democráticamente es más factible que los trabajadores perciban la necesidad de trasladar ese principio de funcionamiento, a la organización y desarrollo de su propio trabajo cotidiano y, por tanto, adherirse a esa reivindicación en el momento de ser planteada por los primeros.

Sin embargo, desde que los sindicatos adquirieron su condición de agentes sociales institucionalizados, la transferencia del principio democrático de actuación se ha ido paralizando. La centralización de la negociación colectiva, la progresiva profesionalización de los dirigentes, pero también la ausencia de debate y de participación de los afiliados dentro de las organizaciones locales y de los propios trabajadores electores en sus centros de trabajo, ha dado lugar - como suele ocurrir en cualquier organización de grandes dimensiones- a un incremento de la burocratización del proceso de toma de decisiones internas que, a la postre, ha consolidado una dinámica organizativa, cada vez, menos democrática. Como consecuencia de ello, además de que se han defraudado las posibles expectativas de participación interna de una parte de sus afiliados y representados, se acaba poniendo en cuestión la propia credibilidad de las intenciones democráticas que los sindicatos reclaman para terceros.

A todo ello, cabe añadir otro tema, íntimamente, relacionado con lo anterior que viene a complementar lo dicho hasta ahora. Se trata del papel que ha desempeñado el lenguaje y que algunos de los principales líderes sindicales utilizan, como modo de buscar la credibilidad social de sus organizaciones ante

los que representan y ante la sociedad en general. Estos líderes parecen estar convencidos de que, cuando negocian con los empresarios y los representantes gubernamentales, o intervienen en público o en los medios de comunicación, han de recurrir al “habla de los negocios”, si quieren ser tomados “en serio” por los primeros (Martínez Lucio & Stuart, Mark; 2001, 15).

La imitación del discurso directivo como forma de profesionalizarse y hacerse socialmente “respetable”, conduce a que, paulatinamente, vayan interiorizando, primero los significados de ese lenguaje y los hábitos asociados a éste para, posteriormente, adquirir como un hecho lógico y natural, sino todas, algunas de las ideas y valores más distintivos y emblemáticos que subyacen implícitas a la racionalidad que esconde ese lenguaje. De esa forma, se tiende a evaluar la pertinencia de los objetivos y reivindicaciones, en términos mercantiles de tipo coste-beneficio, para observar qué proporcionan esos objetivos y reivindicaciones para la propia organización, a veces, más allá de si son o no convenientes para los que, objetivamente, representan.

Es así, pues, cómo la adopción de los correspondientes corolarios cognitivos e ideológicos que se derivan de ese tipo de lenguaje, se traslada, finalmente, a las formas de organizar internamente las actividades de sus propias organizaciones, lo cual redundará, de nuevo, en una reducción de los mecanismos democráticos a la hora de tomar las decisiones en su seno, además de que, con ello, se difunde entre los afiliados y los delegados sindicales unas “nuevas” formas de comunicación “profesional” que, supuestamente, habrán de hacer suyas si quieren, igualmente, merecer el respeto y el interés de los trabajadores.

En definitiva, tras haber expuesto algunos de los condicionantes más importantes para la democracia industrial en el futuro, no parece que, al menos en el ámbito específico de la participación en la gestión de la tecnología, ese futuro esté marcado por el optimismo. A las dudas sobre la extensión de la participación no instrumental en la tecnología y en otros ámbitos como en la

organización del trabajo, al escepticismo sobre el avance hacia tecnologías no tecnocéntricas o, a la desconfianza sobre la modificación del funcionamiento interno democrático de los sindicatos, habría que sumar la incertidumbre del comportamiento que seguirán otros factores y variables estudiados en esta investigación.

Todo parece indicar que no hay el mínimo atisbo de que, al menos a corto y medio plazo, las concepciones ideológico-culturales más extendidas entre los dos actores sociales que protagonizan la participación en la tecnología – aquellas que, desde ópticas distintas, convergen hacia las predisposiciones actitudinales menos favorables a esa participación- vayan a verse modificadas en lo sustancial.

Tampoco hay signos de que las características del actual mercado de trabajo que más dificultan las condiciones subjetivas y objetivas para que los trabajadores puedan adoptar y desarrollar los tipos de participación más comprometidos con la democracia en el trabajo, caminen hacia una orientación distinta. Por el contrario, la precariedad laboral, el paro o el recorte de los derechos laborales, son fenómenos sociolaborales que vienen sosteniéndose en el tiempo, al margen del signo de la coyuntura económica o de los gobiernos de turno, y que, probablemente, seguirán persistiendo, si no es que se extienden aún más en el futuro.

En fin, por no hablar de la, prácticamente, nula incidencia de la legislación existente o de las políticas institucionales en cuanto a sus objetivos en materia de participación o, desde otra esfera distinta, de una de las variables que mayor importancia ha cobrado en la vida social actual, tanto en el ámbito productivo como fuera de él, como es el tiempo.

La consideración del tiempo como un factor crítico para “añadir” más valor añadido por parte de los actuales sistemas productivos postfordistas, ha comportado en la práctica –tal como también se vio en el capítulo sexto- una

severa constricción de los tiempos necesarios para producir y entregar los bienes y servicios. Como consecuencia de ello, las diversas formas de participación en las empresas son objeto de crecientes restricciones, dado que el tiempo que necesita la reflexión participativa siempre suele suponer para aquéllas, unos costes superiores que si las decisiones se toman autoritariamente (Veciana; 1995, 298), al menos a corto y medio plazo.

Por tanto, los escasos y débiles indicios favorables a la difusión de la participación tecnológica no instrumental que se han podido detectar -a partir de haber comprobado en esta investigación que existen un ínfimo número de “islas” singulares con tendencias más o menos democráticas que conviven dentro de un inmenso mar empresarial aún autoritario- no parecen ser suficientes para contrarrestar todos los otros indicios de carácter económico, cultural y social que hoy apuntan hacia un retroceso de la democracia industrial en el futuro.

Sin embargo, ese panorama futuro podría ser menos pesimista de lo que parece ser en la actualidad, si la confluencia de otros elementos, distintos a los anteriormente relatados, son capaces de compensar o neutralizar en el futuro, el saldo negativo que hoy tiene la balanza de la participación.

2.2. A pesar de todo, aún quedan puertas abiertas

Una lectura tan sombría de la situación actual de las demandas y de los procesos sociales relacionados con la democracia industrial, podría llevar a concluir que nada puede hacerse para evitar tal retroceso.

La democracia industrial está viviendo, ciertamente, malos tiempos. No obstante, a pesar de todos los obstáculos descritos durante toda esta investigación, no es posible, ni conveniente, aceptar cualquier diagnóstico determinista que dé por irreversible o inalterable esa situación. Siguen

persistiendo espacios, como en algunas zonas del sector público o a nivel de las administraciones locales, pero también en algunas –pocas– empresas privadas, en donde se mantienen las demandas de una mayor democratización que pueden actuar, a medio y largo plazo, como reguladores de las formas de gestionar en el resto de actividades (Recio; 2001, 84), en la medida que el aprendizaje del ejercicio democrático para decidir la resolución de los problemas, tenderá a incidir, más tarde o más temprano, en las formas de decisión con las que se resuelven hoy esos problemas en las zonas no “democratizadas”.

Y es que, a pesar de todo, la aportación humana sigue jugando un papel fundamental en todos los procesos productivos. Y esa aportación es más o menos imprescindible, según es el contexto social en el que tiene lugar la producción. Cuanto más compleja es ésta, cuanto más necesaria es la interrelación personal en el trabajo, mayor importancia adquiere la cooperación participativa.

Ahora bien, ese corolario tiene otra cara también: que la práctica democrática pueda quedar limitada a los empleados que ocupan los niveles jerárquicos medios y elevados, mientras el resto sigue sumido en el abyecto mundo del autoritarismo empresarial (Recio; 2001, 85). Por eso hoy es más importante que nunca, que el proceso de elaboración de las propuestas y de las decisiones sigan un mecanismo realmente democrático, es decir, que sea consciente, voluntario y que abarque al máximo número de personas posible. Y, para ello, es fundamental que las personas involucradas dispongan de toda la información y transparencia necesarias para poder discutir todos los puntos de vista y conocer, íntegramente, cuáles son los condicionantes y las consecuencias posibles de esas decisiones.

En este sentido, la apatía que muestran algunos grupos sociales de la sociedad actual por participar y poder controlar su propio destino, tanto en los centros de trabajo, como fuera de ellos, no puede ser examinada al margen de las

experiencias vividas en la vida cotidiana por los miembros de esos grupos. Con demasiada frecuencia, esas experiencias les han negado cualquier posibilidad real de iniciativa, de autonomía, de control o de autodeterminación (D. y R. Elliott; 1980, 298), y eso ha podido conducir a una predisposición negativa para adherirse a nuevas experiencias.

Por tanto, para que el desinterés o la indiferencia por participar en las decisiones sociales que les afectan, los individuos han de poder vivir la experiencia participativa como un hecho realmente potestativo y auténtico, lejos de cualquier forma de imposición y de falsa participación. Pero, sobre todo, como algo plenamente deseado. Y para ello, es fundamental sentirse parte del proyecto participativo. Y sólo uno se siente parte de “algo” si, previamente, se siente implicado subjetivamente en ese “algo”. Y para sentirse implicado subjetivamente hay que estar psíquica y físicamente próximo a ese “algo” y compartir los valores básicos de ese “algo” (el proyecto participativo).

Es verdad que no siempre los trabajadores han sido capaces de establecer planes alternativos a los propuestos por las empresas (Fundación...; 1988, 89), pero no por ello se puede sostener -como lo hacen aún hoy numerosos directivos y empresarios- que los trabajadores no están capacitados para participar y decidir sobre su trabajo y sobre sus expectativas sobre el futuro de su vida laboral. El único medio que existe para que los individuos -trabajadores o/y ciudadanos- “averigüen” cuáles son sus propias capacidades, es decir, conozcan lo que les es posible y lo que no lo es, consiste en verse implicados en los procesos de definición y elección de las prioridades y en la selección de las técnicas y de los medios e instrumentos con los que se elaboran esas prioridades, ejerciendo el control sobre su propio futuro (D. y R. Elliott; 1980, 299).

Por otra parte, también es verdad que las experiencias participativas alternativas que se han llevado a término en algunas empresas, no han resultado ser siempre exitosas. Pero tampoco lo han sido las que se han

consumado en otras muchas empresas autoritarias y, no por ello, se ha cuestionado al sistema de producción capitalista.

Y es que la democracia en el puesto de trabajo, no sólo suele funcionar bien allí donde se implanta, sino que funciona, como mínimo, tan bien, que cuando se funciona bajo condiciones autoritarias (Fernández Steinko; 2001 (b), 12), (Schaweickart; 1999, 96). Hay suficientes pruebas empíricas hoy, que demuestran que la democracia en las empresas no responde a una reivindicación insensata y utópica de intelectuales iluminados o de grupos de obreros radicales, sino que constituye otra forma, igualmente legítima, de alcanzar la eficiencia tecno-económica, pero también la social y la ecológica.

La mejor forma de desprestigiar la participación de los trabajadores en las decisiones que se toman en el seno de las empresas, no ha procedido, como a veces se ha insinuado, de identificar a la democracia industrial con el comunismo (Von Mises; 1986, 435), o con la máxima ineficiencia económica (Friedman; 1980, 149) –dos de los argumentos más extendidos entre dos de los autores más detractores de la democracia industrial- sino de buscar su fracaso, no haciendo nada para que no fracasase o, peor aún, haciéndolo mal, intencionadamente o no, para que, al final, acabe fracasando igualmente.

Y aquí es pertinente enfatizar el riesgo que puede correr la democracia industrial y económica en el futuro, por el hecho de que la práctica participativa se vaya extendiendo en los centros de trabajo y en la propia sociedad, en términos de proyectos de democracia “a medias”. Demasiados proyectos y planes de participación traicionan, a menudo, el principio de indivisibilidad de la democracia frustrando las expectativas creadas en sus partícipes y, abocando al fracaso propósitos, a veces, inicialmente bien intencionados.

Si lo que se persigue es, realmente, una gestión democrática de la empresa, no sirven los estadios intermedios. Es decir, no es consistente defender que la democracia plena en la empresa llegará, con el tiempo, por el “contagio” de la

“rama democrática” al resto del árbol aún autoritario, tal como se ha podido comprobar en esta investigación en algunas organizaciones de tipo “humanistas-paternalistas”. Es, prácticamente, imposible compaginar, sostenidamente en el tiempo, la democracia en unas zonas o ámbitos de las empresas, con el autoritarismo o la democracia de mínimos en otros ámbitos (Fernández Steinko (b); 2000, 218). En democracia, el minimalismo no es compatible con el maximalismo: o hay democracia en el todo, o al final no hay democracia.

La democracia del trabajo “a medias”, no sólo no tiene sentido por incoherente, sino que acaba fracasando a medio o largo plazo, porque las contradicciones que se generan entre los subsistemas democráticos y los no democráticos que conforman la empresa, tienden a resolverse en favor de estos últimos, en la medida que las actividades que se desarrollan en la empresa lo hacen en el seno de unos entornos sociocultural, económico y político, caracterizados por operar con unas lógicas de funcionamiento escasamente democráticas que acaban frenando, sino impidiendo, la consolidación de los espacios democráticos internos. Como consecuencia de ello, el mantenimiento de las zonas democráticas dentro de las empresas capitalistas, se hace insostenible porque se encarece su sostén y se complica la organización y coordinación funcional de las diversas formas de actuar y decidir que se llevan a cabo dentro de la empresa.

Por otro lado, la democracia económica actual, además de incluir a la democracia industrial, habría de tener cada vez más en cuenta, el papel de la tecnología en la empresa y en la sociedad. Es decir, si se quiere que la democracia económica en el siglo XXI alcance su máxima expresión, es necesario que las políticas asociadas al fomento de esa democracia se fundamenten también en la democracia tecnológica, en tanto que nuevo pilar a considerar a la hora de establecer los objetivos de dichas políticas.

Pero para alcanzar ese estadio de desarrollo de la democracia económica, primero, va a ser necesario un cambio profundo en el tipo de valores que hoy predominan en los procesos de aprendizaje social (socialización y educación) de los ciudadanos que componen las sociedades occidentales, provenientes de las diversas instituciones sociales y medios de comunicación. Segundo, va a ser necesario también que los procesos de toma de decisiones se descentralicen, en una dirección de reducir la delegación y la tutela, para acercar y potenciar la intervención directa de las personas implicadas. Sólo así, se podrá conseguir que sean los propios ciudadanos los que exijan un trato democrático cuando ejerzan de trabajadores en el ámbito productivo y viceversa.

De otra parte, los resultados de esta tesis han puesto de manifiesto las dificultades que encuentran las pocas propuestas sindicales que pretenden ir más allá de la participación instrumental entre los directivos y los propios trabajadores. La búsqueda de la calidad de vida en el trabajo, es decir, la búsqueda de la equidad en las relaciones sociales entre trabajo y capital, centrándolas en el ser humano -donde la organización del trabajo y la tecnología estén "pensada" para cualificar y, por tanto, para satisfacer, antes que nada, el desarrollo psicosocial de las personas- no parece ser hoy un objetivo que cuente con el interés de la mayoría de los representantes sindicales, ni de los propios trabajadores.

No obstante, también es necesario reconocer que, aunque la participación de los trabajadores llegara a alcanzar los máximos niveles de profundidad en las empresas, aun siendo eso muy importante para avanzar en la humanización del trabajo, de la tecnología y de las relaciones sociales entre los diversos grupos e individuos que conforman el mundo del trabajo productivo, no resolvería, necesariamente, el problema fundamental de fondo.

Una vez logrado ese objetivo y, suponiendo una participación real y profunda de los trabajadores en ese ámbito, podría suceder que éstos siguieran

compitiendo entre sí, como co-gestores de las empresas participadas, bajo unas reglas y un marco económico inalterados, justamente, los mismos que posibilitaron su subordinación durante siglos.

En otras palabras, si con un hipotético avance de la democracia industrial, los trabajadores se habrían de convertir en los "nuevos" cogestores de las empresas en el marco del mismo sistema económico y social que es el responsable de los actuales desequilibrios ecológicos, de la desigualdad de oportunidades de partida entre hombres y mujeres, de la precariedad y el desempleo masivo y cíclico de un segmento importante de la población o, en fin, de la condena a una perpetua lucha por la supervivencia diaria a cuatro quintas partes de la humanidad; de poco habría de servir que se pueda alcanzar una gestión democrática del trabajo en nuestras sociedades, si se sigue sin tener en cuenta qué se produce, dónde se produce, cuándo se produce, dónde se destina lo que se produce y cómo se distribuye la renta que ello genera.

Por tanto, si la democracia industrial "sólo" comporta la redistribución del poder y la equiparación de los costes y beneficios entre los directivos y los trabajadores, y no modifica los arraigados valores culturales que dictan las actuales formas de entender el qué y el cuánto se produce, y para qué y para quién ha de producirse, sin cambiar las reglas del intercambio desigual internacional, manteniendo y extendiendo el modelo occidental de consumo y de bienestar (¿bienestar?), al resto del planeta; puede que el trabajo humano en las sociedades desarrolladas llegue algún día a convertirse en una experiencia expresiva y satisfactoria para la mayoría de las personas. Sin embargo, fuera del espacio destinado a la ejecución del trabajo, seguirán vigentes el resto de instituciones –incluida la familiar en su función reproductiva– asociadas a un sistema productivo que sólo entiende de acumulación permanente de riqueza y de consumo indefinido para una pequeña parte de la humanidad, a costa de la pobreza y las crisis ecológicas en el resto del planeta.

Y es que el alcance de la democracia industrial, por real y profunda que ésta pueda llegar a ser, si queda limitada al ámbito productivo y a una parte de los trabajadores que viven en una zona también limitada del mundo, nunca podrá ser considerada como el logro de una meta integral. Sin democracia económica y universal, la democracia industrial en occidente siempre será un avance, pero sólo “a medias”. Y como ya se ha visto, la democracia “a medias”, no es que no sea verdadera democracia, sino que, más tarde o más temprano, acaba dejando de ser democracia.

Sólo cerrando la brecha abierta por el fordismo entre el trabajador-productor y el trabajador-consumidor (Fernández Steinko; 2002, 457), y aplicando políticas de desarrollo económico sostenibles ecológicamente, pero también social y culturalmente, será posible, no sólo cerrar la citada brecha, sino cerrar el círculo virtuoso de la democracia económica real y para todos los seres humanos que pueblan el planeta.

BIBLIOGRAFIA CONSULTADA

Adam, Barbara, "Cuando el tiempo es dinero", Revista "Sociología del Trabajo", nº 37, otoño, Madrid, 1999.

Aguilar, Salvador, Séller, Carlos, "Sindicalisme i canvi social a Espanya: els líders", Fundació Bofia, Barcelona, 1991.

Aláez, Ricardo *et al*, "El sector de automoción: Nuevas tendencias en la organización productiva", Ed. Civitas, Madrid, 1996.

Alós, Ramon *et al*, "La transformación del sindicato: estudio de la afiliación de CCOO de Cataluña", Viena Serveis Ed., Barcelona, 2000.

Alsène, Eric, "Les impacts de la technologie sur l'organisation", Revista "Sociologie du travail", nº 32, París, 1990.

Aragón Sánchez, Antonio, "La participación de los empleados en la empresa", Consejo Económico y Social, Madrid, 1998.

Barceló Matutano, G., "La participación: solución a la crisis de autoridad", Ed. Index, Madrid, 1977.

Barceló, Miquel, "Innovación tecnológica e industria en Cataluña", Revista "Quaderns de Tecnologia", nº 6, Institut Català de Tecnologia, Barcelkona, 1993.

Barceló, Miquel, "Innovación tecnológica en la industria. Una perspectiva española", Ed. Beta, Barcelona, 1994.

Benavides, C. A., "Tecnología, innovación y empresa", Ed. Pirámide, Madrid, 1998.

Bertojo, Miguel, "La organización del trabajo y la producción en la industria automovilística", Revista "Capital Humano", nº 78, mayo, 1995, Madrid.

Bimber, Bruce, "Tres caras del determinismo tecnológico", en Marx, Leo y Smith, Merrit Roe, "Historia del determinismo tecnológico", Ed. Alianza, Madrid, 1996.

Boyer, Robert y Freyssenet, Michel, "El mundo que cambió la máquina", Revista "Sociología del Trabajo", nº 41, invierno 2000-2001, Madrid.

Brödner, Peter, "La fábrica en la encrucijada: entre los caminos tecnocéntrico y antropocéntrico", Revista "Sociología del Trabajo", nº 2, invierno 1987-88, Madrid.

Brown, Marvin T., "La ética en las empresas. Estrategias para la toma de decisiones", Ed. Paidós, Barcelona, 1992.

Buesa M., Molero, J., "Patrones del cambio tecnológico y política industrial", IMADE, Madrid, 1992.

Buesa, M., Molero, J. y Fernández, J., "Innovación tecnológica y requerimientos de fuerza de trabajo altamente cualificada en España", Documento de trabajo, Universidad Complutense de Madrid, 1989.

Buesa, M., Molero, J., "Innovación industrial y dependencia tecnológica de España", EUDEMA Universidad, Madrid, 1989.

Buesa, Mikel, "La industria española. Un análisis de su problemática productiva, empresarial y tecnológica", en Joaquín Novella *et al.*, "La industria en España y en Cataluña", Ed. Columna, Barcelona, 1996.

Burawoy, Michael, "El consentimiento en la producción", Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Madrid, 1989.

Buschak, Willy, "La implicación de los trabajadores en la Compañía Europea", en "Seminario Internacional sobre la Participación de los Trabajadores", Generalitat de Catalunya, Barcelona, 2000.

Callejo, Javier, "Fatalidad del mercado y culturas de la producción", Revista "Sociología del Trabajo", nº 26, 1995-96, Madrid.

Carrillo, Jorge, "Adaptación de la producción flexible y cualificación en el sector automotriz", Revista "Sociología del Trabajo", nº 21, primavera, Madrid, 1994.

Castaño, Cecilia, "Cambio tecnológico y mercado de trabajo en la industria del automóvil", Instituto de Estudios Laborales y de la Seguridad Social, Madrid, 1985.

Castel, Robert, "¿Por qué la clase obrera ha perdido la partida?", Revista "Archipiélago", nº 48, septiembre-octubre, Barcelona, 2001.

Castells, Manuel *et al*, "El desafío tecnológico. España y las nuevas tecnologías", Alianza Editorial, Madrid, 1986.

Castells, Manuel *et al*, "Nuevas tecnologías, economía y sociedad en España", Alianza Editorial, Madrid, 1986.

Castells, Manuel, "La era de la información: La sociedad red", Alianza Editorial, Vol. 1, Madrid, 1996.

Castillo Castillo, José, "La democracia industrial: paradojas del poder en las organizaciones formales", en J. A. Garmendia *et al*, "Sociología Industrial y de la Empresa", Ed. Aguilar, Madrid, 1987.

Castillo Castillo, José, "La democracia industrial: paradojas del poder en las organizaciones formales", Revista "Sistema", nº 73, Madrid, 1986; en

Castillo, Juan José *et al*, "Nuevas formas de organización del trabajo y de implicación directa en España", REIS, nº 56, octubre-diciembre 1991, Madrid.

Castillo, Juan José, "Hacia un diseño conjunto de las transformaciones productivas: condiciones de trabajo y nuevas tecnologías", en J. A. Garmendia, "Sociología Industrial y de la Empresa", Ed. Aguilar, Madrid, 1987.

Castillo, Juan José, "Informatización, trabajo y empleo en las pequeñas empresas españolas", Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Madrid, 1991.

Charles, Tony, "Evaluación de tecnologías en la industria productiva", Revista "Quaderns de Tecnologia", nº 7, Institut CATALA de Tecnologia, Barcelona, 1993.

Cóller, Xavier, "Estudio de casos", "Cuadernos metodológicos", C.I.S., Madrid, 2000.

Cornfield, Daniel B., "Potencial participativo de las nuevas tecnologías", Revista "Sociología del Trabajo", nº 23, nueva época, 1995.

Cortés, Gabriel y Suari, Joan Carles, "El sector de components d'automoció", Documents d'economia industrial, Fundació Empresa i Ciencia, Barcelona, 1995.

Cotarelo, Ramón, "La democracia económica en la teoría de la democracia", Revista de "Economía y Sociología del Trabajo", nº 7, Madrid, 1990.

Cressey, Peter y Di Martino, Vittorio, "Agreement innovation. The international dimension of technical change", Prentice Hall, Londres, 1991.

Cressey, Peter, "Nuevas tecnologías y participación de los trabajadores", "Sociología del Trabajo" nº 9, Madrid, 1990.

Crozier, Michel, "La sociedad bloqueada", Ed. Amorrortu, Buenos Aires, 1970.

Crozier, Michel, "No se cambia la sociedad por decreto", Instituto Nacional de Administración Pública, Alcalá de Henares, 1984.

Deery, S., "Trade Unions involvement and influence on technological decisions", en Ramsey, H. y Beirne, M., "Information technology and workplace democracy", Routledge, Londres, 1992.

Díaz de Rada, Vidal, "Factores que aumentan la eficacia de las encuestas postales", Revista Española de Investigaciones Sociológicas (REIS), nº 85, enero-marzo, 1999, Madrid.

Eco, Umberto, "Cómo se hace una tesis", Ed. Gedisa, Barcelona, 1977.

Elliott, David & Elliott, Ruth, "El control popular de la tecnología", Ed. Gustavo Gili, Barcelona, 1980.

EPOC, Research Group, "Employee Direct Participation in Organizational Change: Fashionable but Misunderstood?", Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y Trabajo, Dublín, 1996.

Escorsa, Pere, Valls, Jaume, "La recerca i la tecnologia", Quaderns de Competitivitat, nº 12, Direcció General d'Indústria, 1992.

Estivill, Jordi *et al*., "La participación de los trabajadores en la cogestión de la empresa", Ed. Nova Terra, Barcelona, 1971.

Fernández Steinko, Armando a), "Ciudadanos, empresas y economías. Un siglo de experiencias", Siglo XXI, Madrid, 2001.

Fernández Steinko, Armando b), "Herramientas para un chequeo de la dinámica democrática", REIS, nº 94, abril-junio, Madrid, 2001.

Fernández Steinko, Armando c), "El sabor agridulce de los grupos de trabajo", Revista "Cuadernos de Relaciones Laborales", nº 18, Universidad Complutense de Madrid, Madrid, 2001.

Fernández Steinko, Armando, "Las cualificaciones de los trabajadores en empresas españolas con células flexibles de fabricación (CFF)", Revista "Sociología del Trabajo", nº 16, otoño, Madrid, 1992.

Fernández Steinko, Armando, "Continuidad y ruptura en la modernización industrial de España", Consejo Económico y Social, Madrid, 1997.

Fernández Steinko, Armando, "Democracia en la empresa", HOAC, Madrid, 2000.

Fernández Steinko, Armando, "Dualismo tecnológico y desarrollo regional: ¿Especialización flexible o producción en masa flexible?", Revista Internacional de Sociología (RIS), nº 10, abril, Córdoba, 1995.

FESALC, Revista "Novagestió", nº 78, marzo 1999, Barcelona.

Freeman, Chr., Clark, J., Soete, L., "Desempleo e innovación tecnológica", Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Madrid, 1982.

Freyssenet, Michel, "Dos formas sociales de automatización", Revista "Sociología del Trabajo", nº 10, otoño, Madrid, 1990.

Freyssenet, Michel, "La requalification des opérateurs et la forme sociale actuelle d'automatisation", Revista "Sociologie du travail", nº 4, 1984.

Freyssenet, Michel, "Processus et formes sociales d'automatisation. Le paradigme sociologique", Revista "Sociologie du travail", 4º trimestre, 1992.

Friedman, Milton & Rose, "Libertad de elegir", Ed. Grijalbo, Barcelona, 1980.

Fröhlich *et al*, "Caminos hacia la participación en la Comunidad Europea", Revista "Sociología del Trabajo", nº 11, invierno 1990-1991, Madrid.

Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo, "Acortar distancias: la participación directa en el cambio organizativo", Luxemburgo, 1996.

Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo, "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, Irlanda, 1988.

Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo, "Nuevas formas de organización del trabajo; ¿Puede Europa aprovechar su potencial?", Office des Publications Officielles des Communautés Européennes, Luxembourg, 1998.

García-Nieto, Juan N., "La participación de los trabajadores en la gestión empresarial en España", Instituto Internacional de Estudios Laborales, Ginebra, 1978.

Garmendia, J. A. *Et al*, "Sociología Industrial y de la Empresa", Ed. Aguilar, Madrid, pp. 330-346, 1987.

Generalitat de Catalunya, Departament de Treball, "Seminario Internacional de la Participación de los Trabajadores: ¿Un modelo de empresa para el 2000?", Barcelona, 2000.

Generalitat de Catalunya, "Seminario Internacional sobre la Participación de los Trabajadores", Ed. Proyedit, Barcelona, 2000.

Gladstone, Alan y Ozaki, Muneto, "Participación de los trabajadores en las empresas, nuevas tecnologías y programas de formación", Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 1994.

González García, Marta I., "Ciencia, tecnología y sociedad: una introducción al estudio social de la ciencia y la tecnología", Ed. Tecnos, Madrid, 1996.

González, Mauro, "Empresa e innovación" Revista "Capital Humano", nº 50, Madrid, noviembre 1992.

Gorz, André, "Crítica de la división del trabajo", Ed. Laia, Barcelona, 1977.

Gorz, André, "Los caminos del paraíso. Para comprender la crisis y salir de ella", Ed. Laia, Barcelona, 1986.

Gorz, André, "Miserias del presente, riquezas de lo posible", (Entrevista), Revista "Archipiélago", nº 48, septiembre-octubre, pp. 57-65, Barcelona, 2001.

Guimaraes, Valeska Nahas, "Novas tecnologias de producao de base microelectrónica e democracia industrial", Tesis doctoral, Universidad Federal de Santa Catarina, Florianópolis, Brasil, 1995.

Heckscher, Charles, "El nuevo sindicalismo. La participación del trabajador en la empresa en transformación", Ministerios de Trabajo y Seguridad Social, Madrid, 1993.

Heilbroner, Robert L., "¿Son las máquinas el motor de la historia?", en Marx, Leo y Smith, Merrit Roe; "Historia del determinismo tecnológico", Ed. Alianza, Madrid, 1996.

Heilbroner, Robert L., "¿Hacen historia las máquinas?", en Kranberg, M. Y Davenport, William H., "Tecnología y Cultura", Gustavo Gili, Barcelona, 1979.

Heilbroner, Robert L., "Reconsideración del determinismo tecnológico" en Marx, Leo y Smith, Merrit Roe, "Historia del determinismo tecnológico", Ed. Alianza, Madrid, 1996.

Hermel, Philippe, "La gestión participativa", Ediciones Gestión 2000, Barcelona, 1990.

Hollard, M., "La automatización del mecanizado en Dinamarca y la República Federal Alemana", Revista "Sociología del Trabajo", nº 1, pp. 19-31, Madrid, 1987.

Hyman, Richard y Streeck, Woolgar, "Nuevas tecnologías y relaciones industriales", Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Madrid, 1993.

IMPI (Instituto de la Mediana y Pequeña Empresa), "La pequeña y mediana empresa en España", Madrid, 1996.

Jodar, Pere *et al*, "La transformación del sindicato: estudio de la afiliación de CCOO de Cataluña", Viena Serveis Editorials, S. L., Barcelona, 2000.

Juan, Joaquín, "La participación de los trabajadores en la empresa", en Juan J. "Sociología de la Empresa", Ediciones Rey, 2001, Barcelona.

Juan, Joaquín, "Las restricciones a la participación de los trabajadores en las organizaciones empresariales", Revista de Sociología "Papers", nº 65, 2001, Barcelona.

Juan, Joaquín, "El diseño de las tecnologías flexibles como restricción a la innovación tecnológica", VI Congreso Español de Sociología, Federación Española de Sociología, La Coruña, 1998.

Juan, Joaquín, "Empresa e innovación", en Giménez, José Luís *et al*., "Lectures de Sociologia de l'empresa", Ed. Rey, Barcelona, 1995.

Juan, Joaquín, "Profesiones, cualificación y nuevas tecnologías en el sector electrónico español", en J. Juan, I. Kovács, A. Brandão y M. C. Cerdeira, "Tendências de evolução da indústria electrónica na Península Ibérica: tecnologia, gestão e qualificações", Ed. Periférica, Amadora (Portugal), 1993.

Keyser, Veronique de, "Las comunicaciones hombre-máquinas en los sistemas complejos", en J. J. Castillo, "La ergonomía en la introducción de nuevas tecnologías en la empresa", Ministerio de Trabajo y de Seguridad Social, Madrid, 1989.

Kling, Robert, "Social análisis of computing: theoretical perspectives in recent empirical research", en Dunlop & Kling, "Computerization and controversy: value conflicts and social choices", pp. 150-166, Academic Press., Boston, Massachussets, 1991.

Köhler, Chistroph, "¿Existe un modelo de producción español?", Revista "Sociología del Trabajo", nº 20, invierno 1994, Madrid.

Köhler, Holm-Detlev, "La 'máquina que cambió el mundo' cumplió diez años", Revista "Sociología del Trabajo", nº 41, Madrid, 2001.

Kranberg, M. Y Davenport, William H., "Tecnología y Cultura", Gustavo Gili, Barcelona, 1979.

Lahera, Arturo, "El diseño de artefactos tecnológicos", Revista "Sociología del Trabajo", nº 38, invierno, Madrid, 1999-2000

Lahera, Arturo, "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", Tesis Doctoral, Universidad Complutense de Madrid, 2000.

Lahera, Arturo, "La participación de los trabajadores en la empresa: ¿Hacia la democratización de las relaciones industriales? Una propuesta metodológica de análisis", en Fernández Steinko, Armando y Lacalle, Daniel, "Sobre la democracia económica. La democracia en la empresa", Ed. Viejo Topo, Fundación de Iniciativas Marxistas, Barcelona, 2001.

Larrea Gayarre, José, "Condiciones para la participación en la empresa", Congreso de Economía del País Vasco, Bilbao, 1988.

Larrea Gayarre, José, "Innovación técnica o nuevas tecnologías", "Cuadernos de Sección: Sociedad, Técnica y Tecnología", nº 1, Universidad del País Vasco, 1994.

Lawler, Edward E., "La ventaja definitiva", Ed. Granica, Barcelona, 1996.

Leite, Marcia de Paula, "Innovación tecnológica y subjetividad obrera", Revista "Sociología del Trabajo", nº 19, otoño, 1993.

Levinson, Charles, "La democracia industrial", Ed. Asociación para el Progreso de la Dirección, Madrid, 1977.

Lhote, Francois *et al*., "Sciences de l'ingénieur et sciences du travail", Revista "Sociologie du travail", Hors série, pp. 21-35, Paris, 1994.

Linhart, Danièle, "La modernisation des entreprises", Éditions La Découverte, Paris, 1994.

Lope, Andreu *et al.*, "Innovació tecnològica i mà d'obra", Fundació Jaume Bofill, Col.lecció "Estat de la qüestió", nº 2, Barcelona, 1990.

Lope, Andreu, "Innovació tecnològica. Ocupació, gestió de la mà d'obra i canvis organitzatius a les empreses", Fundació Jaume Bofill, Barcelona, 1994.

Lucas Marín, Antonio, "La participación en el trabajo: el futuro del trabajo humano", Ed. Lumen, Buenos Aires, 1995.

Lucas, Antonio, "Perspectivas sociológicas para el estudio de la democracia industrial", "Revista Internacional de Sociología", nº 49, enero-marzo, Córdoba, 1984.

Lung, Yannick, "La coordinación de competencias y conocimientos. Un reto crítico para los sistemas regionales del automóvil", Revista "sociología del Trabajo", nº 41, Madrid.

Majó, Joan, "Qué és la revolució tecnològica?", Revista "Qüestions de vida cristiana", nº 139, Barcelona, 1987.

Majó, Joan, "El necessari lligam entre economia, tecnologia i ocupació", Institut Català de Tecnologia, Revista "Quaderns de Tecnologia", junio, 1995, Barcelona.

Marcos, Javier, "Irizar: un proyecto basado en las personas", Revista "TU lankida", nº 449, Setiembre, 2000, Mondragón Corporación Cooperativa, Guipúzcoa.

Martín Artiles, Antonio, "Organización del trabajo y nuevas formas de gestión laboral", en Miguélez F. y Prieto, C., "Las relaciones de empleo en España", Siglo XXI Editores, Madrid, 1999.

Martín Artiles, Antonio, "La negociación colectiva: significado de la participación", en Lucas Marín, Antonio, "Sociología para la Empresa", Ed. McGraw-Hill, Madrid, 1994.

Martin, R., "Innovació tecnològica i mà d'obra", en Faustino Mígueles *et al*, Fundación Jaume Bofill, Barcelona, 1990.

Martínez Lucio, Miguel y Stuart, Mark, "Tercera Vía y relaciones de trabajo. Co-participación social, estrategias de gestión e identidad sindical en el Reino Unido", Revista "Sociología del Trabajo", nº 43, otoño, Madrid, 2001.

Martino, V. Di, "El papel de las partes implicadas en la introducción de nuevas tecnologías", Revista "Sociología del Trabajo", nº 1, Madrid, 1987.

Marzal, Antonio, "Empresa y democracia económica", Ed. Guadiana, Madrid, 1976.

McGregor, D., "La participación en la industria", Ed. Hispano-Europea, Barcelona, 1969.

Navas López, J. E., "Organización de la empresa y nuevas tecnologías", Ed. Pirámide, Madrid, 1994.

Novella Izquierdo, Joaquín, "La industria en España y Cataluña", Revista de la Escuela nº 2, CC.OO., Ed. Columna, Barcelona, 1996.

O.C.D.E., "Gestión de Recursos Humanos y Tecnologías de fabricación avanzada", Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Madrid, 1993.

O.C.D.E., "Main science and technology indicators", OECD, Publications, París, 1998.

O.C.D.E., "Las nuevas tecnologías en la década de los noventa", Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Madrid, 1990.

O.I.T., "La participación en la empresa 1981-1985", Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Madrid, 1987.

O.I.T., "Participación de los trabajadores en las decisiones de la empresa", Ginebra, 1981.

Olazarán, Mikel *et alt.*, "Innovación tecnológica y organización: estudios de caso de la incorporación de tecnologías de la información a la empresa", Revista "Cuadernos de Sección: Sociedad, Técnica y Tecnología", nº 1, p. 181-210, Universidad del País Vasco, 1994.

Ouchi, William G. "Teoría Z", Ed. Orbis, Barcelona, 1985.

Ozaki, Muneto, *et alt.*, "Cambios tecnológicos y relaciones laborales", Ministerio de Trabajo y Seguridad Social- OIT, Madrid, 1993.

Palenzuela, Pablo, "Las culturas del trabajo", Revista "Sociología del Trabajo", nº 24, primavera, Madrid, 1995.

Parra Luna, Francisco, "La formación del directivo empresarial como variable estrategia del cambio", REIS, nº 77-78, Çenero-junio, CIS, Madrid.

Pavón, J., Goodman, R., "La planificación del desarrollo tecnológico", CDTI-CSIC, Madrid, 1981.

Pérez, Francisco *et alt.*, "Capital humano, educación y empleo", Instituto Valenciano de Investigaciones Económicas, Valencia, 1995.

Pichot, Evelyne, "La participación de los trabajadores en los órganos de gestión de las empresas en Europa", en "Seminario Internacional sobre la Participación de los Trabajadores", Generalitat de Catalunya, Barcelona, 2000.

Poole, Michael, "Hacia una nueva democracia industrial", Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Madrid, 1995.

Rebollo, Oscar *et al*, "El sindicalismo a través de sus protagonistas", CERES, Barcelona, 1993.

Recio, Albert, "Dimensiones de la democracia económica", Revista "Mientras Tanto", nº 79, 2000.

Recio, Albert *et al*, "El sector del automóvil: transformaciones en la producción", Documento, Universidad Autónoma de Barcelona, 1991.

Recio, Albert, "Dimensiones de la democracia económica", en Fernández Steinko, Armando y Lacalle, Daniel, "Sobre la democracia económica. La democracia en la empresa", Ed. Viejo Topo, Fundación de Iniciativas Marxistas, Barcelona, 2001.

Regini, Marino, "Los empresarios frente al problema del consenso", Revista "Sociología del Trabajo", nº 16, otoño, Madrid, 1992.

Salas, Vicente, "Factores de competitividad empresarial. Consideraciones generales", Revista "Papeles de Economía Española", nº 56, Madrid.

Sanmartín, José, "Ingeniería genética humana: evaluación y percepción pública de las tecnologías genéticas", en J. Sanmartín *et al*, "Estudios sobre Sociedad y Tecnología", Ed. Antrophos, Barcelona, 1992.

Saracíbar, José Antón, "El reto sindical de la participación obrera en España", en en J. F. Tezanos, "La democratización del trabajo", Ed. Sistema, Madrid, 1987.

Schumacher, E. F., "Lo pequeño es hermoso", Ed. H. Blume, Madrid, 1978.

Schumann, Michael, "El desarrollo del trabajo industrial: nuevas contradicciones", en Juan José Castillo, "El trabajo del futuro", Editorial Complutense, Madrid, 1999.

Schumpeter, Joseph A., "Capitalismo, socialismo y democracia", Ed. Orbis, Barcelona, 1983.

Sierra Bravo, R., "Tesis doctorales y trabajos de investigación científica", Ed. Paraninfo, Madrid, 1996.

Smits, Ruud E.H.M., "Situación actual de la evaluación de tecnología en Europa", "Quaderns de Tecnologia", nº 7, Institut Cántala de Tecnologia, Barcelona, 1993.

Spinrad, William, "La democracia en el trabajo: un análisis global", Revista Internacional de Ciencias Sociales, Vol. XXXVI, nº 2, Madrid, 1984.

Schaweickart, David, "¿Son compatibles la libertad, la igualdad y la democracia?", Revista "Mientras Tanto", nº 75, otoño, 1999, Barcelona

Teiger, Catherine, "El trabajo, ese oscuro objeto de la ergonomía", Revista "Sociología del Trabajo", nº 22, otoño, Madrid, 1994.

Testa, J. C., "La incorporación de las máquinas-herramientas computerizadas en in contexto de transición tecnológica: proceso de aprendizaje y constitución del saber hacer", CEIL, Buenos Aires, 1992.

Tezanos, José Félix, "La democratización del trabajo", Ed. Sistema, Madrid, 1987.

Tezanos, José Félix, "La democracia industrial como horizonte político", Revista "Sistema", nº 94-95, enero, Madrid, 1990.

Vasilachis de Gialdino, Irene, "Trabajo e identidad: reflexiones epistemológicas a partir de la investigación empírica", Revista "Sociología del Trabajo", nº 44, invierno 2001-2002, Madrid.

Veciana Vergés, J. M., "Participación y eficiencia organizativa. Fuerzas motrices y restrictivas", en AA. VV., "Homenaje al profesor Marcial-Jesús López Moreno", Ed. Civitas, Madrid, 1995.

Vergara, Josep M^a, "Quaderns de Tecnologia", nº 1, Conselleria d'Indústria, Generalitat de Catalunya, 1990.

Vickery, Graham, "La tecnología avanzada de producción: difusión i polítiques", Revista "Quaderns de Tecnologia", nº 3, Institut Català de Tecnologia, Barcelona, 1991.

Villa, Luís Enrique, "La participación de los trabajadores en la empresa", Instituto de Estudios Económicos, Madrid, 1980.

Villasante, T. R., "La democracia participativa", HOAC, Madrid, 1995.

Von Mises, Ludwig, "La acción humana", Unión Editorial, S. A., Madrid, 1986.

Wickham, James, "Squaring the circle? Participation, innovation and employment", European Review of Labour and Research, Vol. 4, nº 2, Bruxelles, 1998.

Womack, James P. *et al*, "La máquina que cambió el mundo", Ed. McGraw Hill, Madrid, 1992.

ANEXO I GUION DE ENTREVISTA A EMPRESA

GUION DE ENTREVISTA A LA EMPRESA

EMPRESA

NOMBRE EMPRESA:.

LOCALIZACIÓN:

1. Principales características estructurales

1.1. Sector/subsector. Tipo de productos. Departamento I&D: Desarrollo de productos o/y de equipos?

1.2. Antigüedad: año creación empresa, antigüedad productos actuales

1.3. Tamaño plantilla (pirámide edad/sexo, antigüedad en empresa, edad media, nivel educativo, estructura cualificaciones: peso técnicos/staff sobre trabajadores cualificados y sobre no cualificados)

1.4. Tipo de representación sindical y relaciones laborales

1.5. Total o % de contratos temporales sobre total contratados por la empresa

1.6. Si la empresa exporta al extranjero, qué % representa sobre el total de ventas

2. Innovación tecnológica en la empresa

2.1. Tipo, amplitud y zona de la innovación

2.2.Cuál de las siguientes opciones relacionadas específicamente con el trabajo, se ajusta más al principal objetivo que la empresa quiere conseguir con la substitución de los equipos anteriores:

2.2.1. Reducir los costes asociados al trabajo

2.2.2. Facilitar la descentralización de la producción

2.2.3. Elevar la seguridad y la ergonomía del trabajo

2.2.4. Aumentar la calidad del contenido del trabajo

2.2.5. Otros

2.3. Quién propone y quién decide la innovación? (Origen inmaterial de la innovación)

2.3.1. La dirección, previa consulta al Departamento

2.3.2. La dirección, previa consulta a los suministradores

2.3.3. La dirección, previa consulta a otros empresarios

2.3.4. La dirección previa consulta a responsables departamento

2.3.5. Antes se intenta discutir con los empleados afectados

2.3.6. Otros. Quién?....

2.4. Se realizó estudio previo de viabilidad económica/organizativa de los nuevos equipos?

2.5. Procedencia de los nuevos equipos?

2.5.1. De la propia empresa

2.5.2. Mixta: de la empresa y de los suministradores externos

2.5.3. De los suministradores en su totalidad

2.5.3.1. Nacionales

2.5.3.2. Extranjeros

2.6. Qué tipo de problemas ha habido con los suministradores?

2.6.1. No han habido problemas/los problemas se han resuelto por la propia empresa

2.6.2. Su estancia ha sido corta/problemas de comunicación por idioma

2.6.3. La gama ofrecida era limitada o estandarizada sin posibilidad de "elegir a la carta"

2.6.3.1. Hubo algún aspecto solicitado por empresa/trabajadores que fuera descartado por imposibilidad "técnica Cuál?

2.6.4. La formación ha sido incompleta

2.6.5. El diseño máquina/s se ha decidido sin consultar a los futuros usuarios

2.6.6. La máquina no ha funcionado bien/averías

2.6.7. Otros

2.7. Se han cubierto las expectativas iniciales tras la implantación de los nuevos equipos?

2.8. Sí

2.8.1. Qué es lo que más se ha valorado para asegurar que se han cubierto las expectativas?

2.8.1.1. La mejora de la productividad conseguida

2.8.1.1.1. Cómo se ha medido esa mayor productividad?
Cómo se sabe que ha sido por la nueva tecnología y no por otros factores coadyuvantes?

2.8.1.2. La mayor cualificación resultante para el trabajador

2.8.1.3. La mejora en la calidad/fiabilidad de los productos

2.8.1.4. La mejora de la seguridad/ergonomía

2.8.1.5. Otros

2.9. No o sólo en parte, Por qué?

2.9.1. No se han reducido costes del trabajo. Por qué?

2.9.2. Costes financieros más elevados de los previstos

2.9.3. Infrautilización en manejo por problemas de cualificación. Por qué?

2.9.3.1. No se realizó análisis previo de necesidades formativas

2.9.3.2. No se encontró al personal adecuado dentro/fuera empresa

2.9.3.3. Otros

2.9.4. Infrautilización por problemas de averías/mantenimiento

2.9.4.1. La avería de una máquina afecta ahora a toda la línea de producción

2.9.4.2. Los nuevos equipos exigen mantenedores más cualificados/costosos

2.9.4.3. Otros

2.9.5. Diseño tecnológico no ergonómico/descualificador para el usuario

2.9.6. Otros

3. La Participación en la empresa

3.1. En qué aspectos participan los trabajadores en la empresa?

3.1.1. En nada/en pagas beneficios o equivalentes. Por qué?:

3.1.1.1. No lo piden

3.1.1.2. No quieren, por qué cree Vd. que no quieren?

3.1.1.3. No quiere la empresa. Por qué no quiere la empresa?

3.1.1.4. No tienen las capacidades necesarias para tomar ciertas decisiones

3.1.1.5. La ley no obliga a que participen los trabajadores

3.1.1.6. Otros. Cuáles?

3.1.2. Sí participan:

3.1.2.1. En acciones de la empresa u otros aspectos equivalentes

3.1.2.2. En Comisiones (Salud y seguridad laboral, Calidad, en decidir cursos Formación...)

3.1.2.3. En grupos de trabajo (círculos de calidad, grupos semiautónomos, de mejora, etc.)

3.1.2.4. En las decisiones sobre la organización del trabajo conjuntamente con la dirección

3.1.3. Si no participan en las decisiones sobre la organización del trabajo, por qué?:

3.1.3.1. Porque no está previsto, por qué no está previsto?

3.1.3.2. Porque no lo piden

3.1.3.3. Porque no quiere la empresa, por qué no quiere la empresa?

3.1.3.4. Porque no tienen las capacidades necesarias para tomar este tipo de decisiones

3.1.3.5. Otros. Cuáles?

3.1.3.1.1. Sí que participan en la organización del trabajo, cuando la empresa define:

3.1.3.1.2. Carga de trabajo y responsabilidades del puesto de trabajo

3.1.3.1.3. Autonomía, cualificación, ergonomía del puesto de trabajo

3.1.4. Participan los trabajadores en la innovación tecnológica?:

3.1.4.1. No

3.1.4.2. Sí que participan en:

3.1.4.2.1. En qué grado: Información/Consulta unidireccional/Consulta bidireccional/Codecisión

3.1.4.2.2. En qué fase: Decisión/Selección/Implantación/Evaluación

3.1.4.2.2.1. Si participan en las fases de Implantación o Evaluación de los equipos: en qué aspectos concretos participan los trabajadores?

3.1.5. Los trabajadores afectados por los nuevos equipos, han pedido algún tipo de contrapartidas que no fueran salariales? Cuáles?

3.1.6. Participación en las fases previas de Decisión/Selección de los nuevos equipos:

3.1.6.1. Hubo propuesta del Comité/delegados personal sobre esas fases? Qué tipo de propuestas hicieron?

3.1.6.2. En qué medida se han tenido en cuenta esas propuestas del Comité/delegados a la hora de decidir el diseño de los equipos que ha comprado la empresa?

3.1.7. Con cuál de las siguientes formas de definir la participación de los trabajadores o del Comité en la tecnología, se identifica más Vd.?

3.1.7.1. Los trabajadores/Comité no pueden participar en la tecnología porque es una prerrogativa exclusiva de la dirección

3.1.7.2. Los trabajadores/Comité sólo tienen conocimientos para hacer propuestas tras la implantación de la tecnología

3.1.7.3. Los trabajadores/Comité pueden participar también en el diseño y evaluación de la tecnología pero la decisión es potestad de la dirección

3.1.7.4. Los trabajadores/Comité han de participar en el proceso íntegro del cambio tecnológico pues es la mejor opción para ambas partes

3.1.7.5. Otras

3.1.8. ¿Podría razonar su respuesta?

3.1.9. Qué prioridad tenía la demanda de la empresa a los suministradores sobre las prestaciones que habían de poseer los nuevos equipos?:

3.1.9.1. Mayor productividad para reducir costes del trabajo

3.1.9.2. Mayor productividad para reducir otro tipo de costes

3.1.9.3. Mayor calidad/fiabilidad de los productos

3.1.9.4. Mayor productividad pero vigilando la cualificación y las condiciones de trabajo resultantes para los puestos de trabajo

3.1.9.5. Otras. Cuáles?

3.1.9.1.1. Cree Vd. que si una empresa decidiese comprar equipos eficientes adaptados a las necesidades de sus usuarios (antropocentrismo), los encontraría en el mercado? En el caso de estar disponibles, Vds. los comprarían?.Por qué?.

FILOSOFIA DE LA EMPRESA:

GUIÓN DE ENTREVISTA AL COMITÉ DE EMPRESA

EMPRESA:

1. Composición Comité/delegados. % afiliados s/total empleados. Convenio: empresa, sectorial, etc. % "colegio" técnicos/"colegio" trabajadores

2. Tipo de relaciones laborales existentes con la empresa: distancia/confianza, autoritarismo/paternalismo, participativo/comunicación

3. Cuáles son las principales prioridades reivindicativas:

a) salarios, promoción, etc.

b) condiciones de trabajo (contenente): garantizar los empleos, temporalidad, horarios/jornada/turnos, vacaciones, seguridad, formación, etc. reducción

c) condiciones de trabajo (contenido): contenido cualificante tareas, autonomía, ergonomía puesto, etc.

d) la participación

4. En qué ámbitos los trabajadores/Comité, participan:

4.1. En pagas de beneficios/acciones/Convenio colectivo, Comisiones (seguridad laboral, Formación, etc.)

4.2. En grupos/círculos calidad productos, grupos de mejora,

4.3. En la gestión de decisiones sobre la organización del trabajo en la empresa

4.3.1. No, por qué? Porque:

4.3.1.1. No quiere la empresa

4.3.1.2. No quieren los propios trabajadores

4.3.1.3. Requiere capacidades técnicas de gestión

4.3.1.4. La ley no obliga a la empresa

4.3.1.5. No se impulsa desde la dirección del sindicato

4.3.1.6. Trabajadores no han de participar en lo que es propio "de la empresa"

4.3.1.7. Otros

4.3.2. Sí. ¿por iniciativa empresa o del Comité?

4.3.2.1. En qué tipo de decisiones?

4.3.2.1.1. Definición del puesto: carga de TR, cualificación puesto, etc.

4.3.2.1.2. En otros aspectos

4.4. En la innovación tecnológica

4.4.1. No, por qué?

4.4.2. Sí, en grado de Información/Consulta unidireccional/Consulta bidireccional/Codecisión

4.4.3. En la fase de Decisión/Selección/Implantación/Evaluación

4.4.4. Quién participa: Comité/Delegados personal, trabajadores afectados

4.4.5. Qué se ha pedido a la empresa?

4.4.6. Qué se ha conseguido por haber participado en la tecnología?

4.5. Si se ha participado en Decisión/Selección

4.5.1. Hubo propuesta de los trabajadores? Qué contenía?, En qué grado fue aceptada?

4.5.2. Qué tipo de discusión/negociación hubo con empresa o/y suministradores?

4.5.3. Qué prioridades tenía la demanda de la empresa?

4.5.3.1. Mayor productividad para reducir costes del trabajo

4.5.3.2. Mayor productividad para reducir otro tipo de costes

4.5.3.3. Mayor calidad/fiabilidad de los productos

4.5.3.4. Mayor productividad pero vigilando la cualificación y las condiciones de trabajo resultantes para los puestos de trabajo

4.5.3.5. Otras. Cuáles?

5. Cuál de las siguientes expresiones concuerda más con el valor o importancia que el Comité concede al hecho de participar en la tecnología que introduce la empresa?

5.1. Ninguna, porque no mejora las condiciones de trabajo o porque no es "propio" del Comité

5.2. Poca, porque el Comité y los trabajadores carecen de las capacidades técnicas necesarias

5.3. Bastante, pero eso queda a expensas del logro de otros objetivos que tienen mayor prioridad

5.4. Mucha, porque es fundamental para alcanzar la calidad de vida laboral plena

5.5. Otras

5.1.1. ¿Podrías razonar la respuesta?

6. Conoces lo que se denomina como tecnologías "antropocéntricas"?

7. Cree que en el futuro los trabajadores, además de reivindicar mejoras en las condiciones de trabajo más "materiales", pedirán también una mayor participación en la gestión de las decisiones que ahora toma en solitario la empresa? (autonomía para realizar el trabajo, mayor cualificación del puesto, ergonomía, antropocentrismo tecnologías, etc.)

7.1. Sí, por qué? Y por qué no ahora?

7.2. No, por qué?

FILOSOFIA DEL COMITÉ DE EMPRESA



ANEXO II CARTA DE PRESENTACIÓN INVESTIGACIÓN

Carta de presentación de la investigación a los directivos de las empresas seleccionadas

Barcelona, diciembre de 2000

Distinguido Sr. Director:

Uno de los principales retos que hoy tiene planteados la empresa, en particular, la de pequeña y mediana dimensión, está muy relacionado con las diversas estrategias que se utilizan para hacer frente a la elevada presión competitiva que ejerce el mercado actual. Entre estas estrategias, sobresale la que tiene que ver con las diversas formas de gestionar el trabajo de los empleados y, más concretamente, con la integración de ese trabajo con las nuevas máquinas e instalaciones que la empresa incorpora, en la búsqueda de una mayor eficiencia y productividad para poder responder en mejores condiciones al citado reto competitivo.

Sin embargo, la implantación de esos nuevos equipos casi nunca queda exenta de la aparición de problemas de muy diversa índole, a pesar de que, a menudo, han supuesto para la empresa el desembolso de un importante volumen de dinero.

Es sobre este tema que, el que suscribe -apoyado en un grupo de investigación de la Universidad de Barcelona más amplio- está muy interesado en conocer la valiosa experiencia que pueden haber tenido sobre algunos de esos problemas, en la firme creencia de que su aportación puede ser de gran importancia, no sólo para el avance del conocimiento científico de la Universidad y de la propia sociedad, sino para Vds. mismos, en la medida que

el estudio que estamos realizando sobre esos problemas y sobre las diversas soluciones que aplican a esos mismos problemas otras empresas de su comarca y del resto de Cataluña de semejantes características a la suya, podría ser de su interés.

Nuestro compromiso sería remitirle, de forma sintetizada y por escrito, las principales conclusiones de esta investigación, una vez se haya finalizado.

Por ese motivo, estaríamos altamente interesados en poder contar con su participación para concertar una breve entrevista, en hora y día que mejor les pudiera convenir, para explicarle personalmente con mayor detalle los objetivos de la investigación en cuestión, a sabiendas que, para Vds., el tiempo que dispone es muy limitado, por lo que ya le agradecemos de antemano su posible predisposición a colaborar.

Tras unos días, nos pondremos en contacto con Vds., para concretar esa visita, siempre atendiendo a sus disponibilidades y respetando siempre su decisión.

Agradeciéndole una vez más, su posible colaboración, atentamente,

Joaquín Juan Albalate
Departamento de Sociología
Universidad de Barcelona
Telf. 93/402.44.78
E.mail albalate@emp.ub.es

ANEXO III MATERIAL RECOPIADO EN ENTREVISTAS

MATERIAL RECOPIADO EN LAS ENTREVISTAS REALIZADAS EN EL TRABAJO DE CAMPO A LOS DIRECTIVOS Y LOS REPRESENTANTES SINDICALES DE LAS QUINCE EMPRESAS ESTUDIADAS (SÍNTESIS DE LA INFORMACIÓN MAS RELEVANTE

EMPRESA 1

GUION DE ENTREVISTA A LA EMPRESA

LOCALIZACIÓN: Sant Vicenç dels Horts
Dir Recursos Humanos Jordi Esteller
Dir. Calidad y Medio Ambiente Antoni Garay

1. Principales características estructurales

1.1. Sector/subsector Metal/Auxiliar del automóvil

Tipo de productos producidos actualmente. Piezas metálicas sinterizadas (monoproducto)

1.2. Antigüedad: año creación empresa, antigüedad productos actuales
53 años

1.3. Tamaño plantilla: 300 trabajadores (Sede Sant Vicenç), Total grupo 3 factorías en Cataluña: 720. Tienen una fábrica en México y otra en USA

Edad media: 37,3 (total grupo)

Género: 85% hombres 15% Mujeres, (total grupo)

Nivel educativo: Universitarios (15%), Secundarios (26%), Graduado Escolar o Primarios (59%). Directivos: 75% universitarios

Nivel de Cualificación:

Directivos (8%), Técnicos (16%), MI (9%), Tr. Cualificados (28%), Tr no Cualificados (39%)

1.4. Tipo de representación sindical y relaciones laborales

Sede S Vicenç: UGT 8, CCOO 4, 1 Independiente : Col Tecnicos 4 UGT (incluidos en los 8)

" Montblanc: CCOO mayoría

" Solsona: Independientes mayoría

1.5. Total o % de contratos temporales sobre total contratados por la empresa
12%

1.6. Exportaciones/Importaciones: volumen total, proporción sobre producción total. Países de destino/origen.

80% exportación

2. Innovación tecnológica en la empresa

2.1. Amplitud y zona de la innovación

Existen innovaciones tecnológicas continuas, de diversos tipos : Hornos a gas natural, Planchas prensado.

2.2. Cuál de las siguientes opciones relacionadas específicamente con el trabajo, se ajusta más al principal objetivo que la empresa quiere conseguir con la sustitución de los equipos anteriores:

2.2.1. Reducir los costes asociados al trabajo

2.2.2. Facilitar la descentralización de la producción*****

2.2.3. Elevar la seguridad y la ergonomía del trabajo

2.2.4. Aumentar la calidad del contenido del trabajo

2.2.5. Otros

“No es nuestra política aprovechar las innovaciones para despedir...De todas yo diría que la que más se ajusta puede que sea la segunda...pues ya hemos descentralizado parte de la producción que teníamos aquí en las otras dos plantas de Cataluña...”

2.3. Quién propone y quién decide la innovación? (Causas inmateriales de la innovación)

Del Departamento de Tecnología, el cual tras numerosos estudios previos eleva propuestas a dirección que es quien decide inversiones

2.4. Se realizó estudio previo de viabilidad económica/organizativa de los nuevos equipos?

Sí, siempre

2.5. Procedencia de los nuevos equipos?

2.5.1. De la propia empresa 70% (automatismos que complementan las innovaciones compradas)

2.5.2. Mixta: de la empresa y de los suministradores externos

2.5.3. De los suministradores 30%

2.5.3.1. Nacionales torno CNC País Vasco (en función de lo que se necesita, sino Japon)

2.5.3.2. Extranjeros: Hornos Alemania, torno CNC Japón

2.6. Qué tipo de problemas ha habido con los suministradores?

2.6.1. Su estancia ha sido corta (normalmente es muy corta -se intenta resolver los problemas vía telefónica cuando los hay). Problemas de idioma caso de japoneses

2.6.2. La gama ofrecida era limitada y estandarizada sin posibilidad de "elegir a la carta" (dificultades para encontrar máquinas a la carta: al final proceso de negociación ingeniero suministrador/ingeniero empresa)

2.6.2.1. Qué aspectos solicitados por empresa/trabajadores fueron "técnicamente" impracticables?

2.6.3. La formación ha sido incompleta (en algunos casos sí)

2.6.4. La incompatibilidad con antiguos equipos

2.6.5. El diseño tecnología no se ha adecuado a lo acordado (como ya se dice en 2.6.1. diseño a veces negociado, con límites para demandas específicas empresa cliente. En general unos dos meses de promedio para adaptación máquinas a su funcionamiento ordinario)

2.6.6. Otros

2.7. Se han cubierto las expectativas iniciales con los nuevos equipos?
Si se han cubierto

2.7.1.1. Qué es lo que se ha valorado para afirmar que se han cubierto las expectativas?;

Por encima de todo se valora la calidad del producto resultante de la innovación, después productividad

2.7.1.1.1.1. Cómo se ha medido esa mayor productividad? Cómo se sabe que ha sido por la nueva tecnología y no por otros factores coadyuvantes?

No se sabe a ciencia cierta que con innovación se haya mejorado productividad

2.7.1.1.2. La mayor cualificación resultante para el trabajador

Como no existe una visión antropocéntrica preventiva de la tecnología, si hay disfunciones en cualificación se resuelven a posteriori (Visión "adaptativa" a la tecnología: Dept. Tecnología estudia mejoras incorporando/modificando lo comprado)

Se dice que, cosas como la ergonomía, "...son aspectos que ya están considerados en las máquinas porque proceden de países como Alemania/Japón que ya lo tienen en cuenta..."

No hay problemas de infrautilización innovaciones porque se utilizan todas al 100% (tas las modificaciones aludidas antes. Si es necesario se forma al operario para el manejo)

2.7.2. En parte o No

2.7.2.1. Por qué?

2.7.2.1.1. No se han reducido costes del trabajo

2.7.2.1.2. Costes financieros más elevados de los previstos

- 2.7.2.1.3. Infrutilización en manejo por problemas de cualificación
 - 2.7.1.3.1. No se realizó análisis necesidades formativas
 - 2.7.1.3.2. No se encontró al personal adecuado dentro/fuera empresa
 - 2.7.1.3.3. Otros
- 2.7.2.1.4. Infrutilización por problemas de averías/mantenimiento
 - 2.7.2.1.4.1. Las averías son más difíciles de encontrar/reparar
 - 2.7.2.1.4.2. Por exigir personal con más cualificación
 - 2.7.2.1.4.3. Por los costes derivados de la mayor integración productiva
 - 2.7.2.1.4.4. Otros
- 2.7.2.1.5. Diseño tecnológico "peligroso"/no ergonómico/descualificador del usuario

No es valorado. Ver 2.7.1.1.

- 2.7.2.1.6. No se han adaptado a los objetivos para los que se compraron. En qué?
 - 2.7.2.1.7. Por problemas con los consultores/comerciales empresas suministradoras
 - 2.7.2.1.8. Otros

3. La Participación en la empresa

3.1. En qué aspectos participan los trabajadores/Comité de Empresa en la empresa?

No hay pagas de beneficios ni accionariado para trabajadores

Hay participación directa en:

Círculos de calidad a iniciativa de la empresa hace 12 años con líderes nombrados por los trabajadores. Debido a un problema salarial en un convenio y a que la empresa no hacía demasiado caso a las propuestas de estos líderes, desde hace unos 4 años quedan pocos y lo que hay son grupos de trabajo, igualmente voluntarios, reactivados por la empresa donde el líder está nombrado ahora por la empresa, para propuestas de ideas de mejoras de calidad en productos/procesos. Hay un reconocimiento del grupo (no se paga, existe panel donde figuran las propuestas exitosas y hay celebraciones (cenas y otro tipo de actos de "cultura de empresa"). Todas las propuestas son leídas según la dirección, pero según Comité "ya no es lo mismo" la autonomía de antes".

Participación directa en gestión de la Formación: hay negociación con Comité: normalmente hay acuerdo con propuestas de éste

2/3 de las acciones de F son para 1/3 (Directivos, técnicos, MI), sólo 1/3 para cualificados y no cualificados: "...como es voluntaria y fuera de horas de trabajo, la formación de los menos cualificados acaba resultando menor..." A los que la realizan, se les "compensa" con una pequeña "dieta", además de que puede servir como promoción en el futuro: ejemplo de los ingenieros "nuevos" que cogen.

3.1.1. En nada. Por qué?

3.1.1.1. No lo piden

3.1.1.2. No quieren, por qué?

3.1.1.3. No es necesario

3.1.1.3.1. Por qué cree que no es necesario?

3.1.1.4. No tienen las capacidades necesarias para tomar ciertas decisiones

3.1.1.5. La ley no obliga a la empresa

3.1.1.6. Otros

3.1.2. En pagas de beneficios/acciones/Convenio colectivo/seguridad e higiene

3.1.2.1. Grupos/Círculos calidad producto, mejoras en productividad, Formación

3.1.3. En la gestión de decisiones sobre la organización del trabajo en la empresa

3.1.3.1. No, por qué?

No hay participación en la gestión de decisiones, salvo participación "consultiva" (unidireccional) a Comité para entrada de nuevo personal a la empresa. Los fundadores de la empresa no tienen previsto más que eso. "...Tampoco lo ha propuesto el Comité, quizás en un futuro, cuando la empresa cambie de propietarios (los fundadores poseen el 100% de las acciones..."

3.1.3.1.1. No lo piden

3.1.3.1.2. No quieren, por qué?

3.1.3.1.3. No es necesario

3.1.3.1 3.1. Por qué cree que no es necesario?

3.1.3.1.4. No tienen las capacidades necesarias para tomar ciertas decisiones

3.1.3.1.5. La ley no obliga a la empresa

3.1.3.1.6. Otros

3.1.3.2. Sí, por iniciativa empresa-fruto de negociación con trabajadores

3.1.3.2.1. En qué tipo de decisiones?

3.1.3.2.1.1. Definición del puesto: carga, ergonomía, cualificación puesto

3.1.4. En la innovación tecnológica

"Hasta no hace mucho sólo existía la mera información sobre el cambio que se había decidido sin su colaboración [del Comité]...Ahora, hemos acordado a petición propia del Comité que los trabajadores puedan ofrecer propuestas de mejora sobre las nuevas tecnologías que estamos introduciendo (planchas prensadoras y hornos a gas)...no nos ha parecido mal...todo lo que sea para que mejore la empresa siempre es bueno..."

3.1.4.1. No. Pasar a 3.1.5.2...

3.1.4.2. Sí, en grado de Información*****/Consulta/Negociación-Codecisión

3.1.4.3. En la fase de Planificación/Selección/Implantación*****/Evaluación

3.1.4.4. Quién: Comité/Delegados personal, trabajadores afectados***Comité

3.1.4.5. En qué medida se han tenido en cuenta las necesidades/propuestas del Comité/trabajadores afectados a la hora de decidir sobre el diseño de la tecnología?

3.1.4.6. La cualificación exigida para el manejo tecnología ha influido en el grado con el que se ha tenido en cuenta las necesidades/propuestas del trabajador?

3.1.5. Participación en Planificación/Selección

3.1.5.1. Hubo propuesta de los trabajadores? Qué se pedía?, En qué grado fue aceptada?

3.1.5.2. Qué tipo de discusión/negociación hubo con suministradores?

- 3.1.5.2.1. Variedad de gama ofrecida (standart/"a la carta")
- 3.1.5.2.2. Hubo ajuste de la demanda a la oferta?
- 3.1.5.2.3. Qué prioridades tenía la demanda de la empresa?

3.1.7. Con cuál de las siguientes formas de definir la participación de los trabajadores o del Comité en la tecnología se identifica más Vd.?

- 3.1.7.1. Los trabajadores/Comité no pueden participar en la tecnología porque es una prerrogativa exclusiva de la dirección*****
- 3.1.7.2. Los trabajadores/Comité sólo tienen conocimientos para hacer propuestas tras la implantación de la tecnología
- 3.1.7.3. Los trabajadores/Comité pueden participar también en el diseño y evaluación de la tecnología pero la decisión es potestad de la dirección
- 3.1.7.4. Los trabajadores/Comité han de participar en el proceso íntegro del cambio tecnológico pues es la mejor opción para ambas partes
- 3.1.7.5. Otras

3.1.8. ¿Podría razonar su respuesta?

“...Creo que, de momento, han de pasar años para que la parte social pueda entrar en esa materia...”

3.1.9. Qué prioridad tenía la demanda de la empresa a los suministradores sobre las prestaciones que habían de poseer los nuevos equipos?:

- 3.1.9.1. Mayor productividad para reducir costes del trabajo *****
- 3.1.9.2. Mayor productividad para reducir otro tipo de costes*****
- 3.1.9.3. Mayor calidad/fiabilidad de los productos
- 3.1.9.4. Mayor productividad pero vigilando la cualificación y las condiciones de trabajo resultantes para los puestos de trabajo
- 3.1.9.5. Otras. Cuáles?

3.1.9.1.1 Por su parte, la gama de equipos ofertada por los suministradores, se adecuó a las necesidades planteadas por la empresa? En qué no se adecuó?

Se adecuó bastante a lo que pedíamos

3.1.9.1.2. Cree Vd. que si una empresa decidiese comprar equipos eficientes adaptados a la persona y no al contrario, serían difícil de obtener? Por qué?

No contesta

GUIÓN DE ENTREVISTA AL COMITÉ DE EMPRESA

EMPRESA 1

Interlocutores: Presidente Comité de Empresa de UGT (más crítico) y otro miembro UGT (más proclive a empresa)

1. Composición Comité/delegados. % afiliados s/total empleados. Convenio: empresa, sectorial, etc. % "colegio" técnicos/"colegio" trabajadores
4 técnicos UGT, 4 y 4 UGT CCOO no técnicos y 1 Independiente

40% afiliación incluidos todos técnicos y no cualificados. Existe una mejora de la empresa del convenio del Metal al que está vinculado la empresa

2. Tipo de relaciones laborales existentes con la empresa: distancia/confianza, autoritarismo/paternalismo, participativo/comunicación

Somos conscientes de las relaciones laborales son bastante aceptables (uno contesta muy buenas; el presidente -más pausado y menos optimistas- dice "buenas")

3. Cuáles son las principales prioridades reivindicativas:

a) salarios, promoción, etc.

b) condiciones de trabajo (continente): garantizar los empleos, temporalidad, horarios/turnos, etc.

Estamos ahora muy metidos con el tema de seguridad, casi más que con los temas de negociación laboral.

La empresa también es consciente pero siempre se puede hacer más. Ella está impulsándolo bastante. "Tengo más problemas con algunos trabajadores que con la propia empresa No ha habido una cultura de la seguridad. Cuesta mucho inculcarlo. Tienen unos hábitos que cuesta mucho. Las generaciones jóvenes es más fácil. Algunos se sienten "disfrazados" cuando han de protegerse y no hay manera"

c) condiciones de trabajo (contenido): formación, vacaciones, reducción tiempo trabajo, seguridad, ergonomía puesto de trabajo, etc.

d) la participación en la empresa

4. En qué ámbitos el Comité participa:

4.1. En pagas de beneficios/acciones/Convenio colectivo, Comisiones (seguridad laboral, etc.)

4.2. En grupos/círculos calidad productos, propuestas mejoras en productividad, formación

la participación directa es:

individualmente cualquiera puede aportar en un buzón sus propuestas

Sobre los círculos de calidad y grupos de trabajo: "...las atribuciones son las mismas pero el grupo de trabajo está más dirigido por la empresa, aunque los líderes siempre los pone la empresa". Los círculos "van más a la suya" y en los grupos van más marcados por la empresa. Los círculos los trajeron del Japón, "yo ya le dije al director que aquí somos catalanes. Nos querían hacer ir con una gorrita y yo le dije que era ridículo..."

"Tenemos una opinión positiva de la participación, en general funcionan bien los círculos..."

"...Hay trabajadores que no quieren participar en los grupos: son una minoría...son "radicales" que dicen que no quieren jugar el juego de ser manipulados por la empresa", "Yo creo que no, siempre puedo decir lo que me parece y...a nivel de empresa es una empresa que se puede hablar, se aviene a razones..."

En los círculos es la propia gente que se distribuye la carga de trabajo: "...lógicamente a cada uno se le da lo que mejor sabe hacer, pero todos colaboran. No es que el líder te dice tú has de hacer esto..."

4.3. En la gestión de decisiones sobre la organización del trabajo en la empresa

4.3.1. No, por qué?

4.3.1.1. Porque trabajadores no han de participar en temas "de la empresa"

4.3.1.2. No quiere la empresa

4.3.1.3. Trabajadores no tienen las capacidades necesarias de gestión

4.3.1.4. La ley no lo ampara

4.3.1.5. No se impulsa desde la dirección de los sindicatos

4.3.1.6. Otros

"...No estamos al nivel de poder participara a fondo...La ergonomía de las máquinas y las instalaciones es una asignatura pendiente..."

4.3.2. Sí, por iniciativa empresa-fruto de negociación con la empresa

4.3.2.1. En qué tipo de decisiones?

4.3.2.1.1. Definición del puesto: carga, ergonomía, cualificación puesto

Hay unos canales para el Comité para que, si ellos quieren, pueden proponer temas de seguridad/ergonomía sobre las máquinas, que decide/elige la empresa, Pero no hay compromiso alguno de la empresa en hacer caso de esto: "...los propietarios de la empresa hasta ahora se niegan a una participación en la org trabajo y mucho menos con co-decisión..."

4.4. En la innovación tecnológica

4.4.1. No, por qué? *****Confirman Comité lo de los directivos: sigue siendo prerrogativa de los socios propietarios la gestión decisiones sobre inversiones importantes, incluidas los bienes de equipo. Las máquinas se compran con el criterio de productividad y es después que el Comité y el departamento de Laboratorio/Ingeniería intenta adaptarlas, en lo posible, a la ergonomía/seguridad siempre que la productividad no se vea mermada.

“...Aquí la ergonomía está mal, no tanto por la empresa, sino porque las leyes no favorecen nada en todo esto. Además aún tenemos trabajadores que no son capaces de ver la importancia que tiene la ergonomía o la participación en grupos de trabajo y en las máquinas...”

4.4.2. Sí, en grado de Información/Consulta/Negociación-Codecisión*****Información

4.4.3. En la fase de Decisión/Selección/Implantación/Evaluación****Implantación

4.4.4. Quién participa: Comité/Delegados personal, trabajadores afectados

4.4.5. Qué se ha pedido a la empresa?

4.4.6. Qué se ha conseguido por haber participado en la tecnología?

4.5. Si se ha participado en Decisión/Selección

4.5.1. Hubo propuesta de los trabajadores? Qué contenía?, En qué grado fue aceptada?

4.5.2. Qué tipo de discusión/negociación hubo con empresa o/y suministradores?

4.5.3. Qué prioridades tenía la demanda de la empresa?

4.5.3.1. Mayor productividad para reducir costes del trabajo

4.5.3.2. Mayor productividad para reducir otro tipo de costes

4.5.3.3. Mayor calidad/fiabilidad de los productos

4.5.3.4. Mayor productividad pero vigilando la cualificación y las condiciones de trabajo resultantes para los puestos de trabajo

4.5.3.5. Otras. Cuáles?

5.Cuál de las siguientes expresiones concuerda más con el valor o importancia que el Comité concede al hecho de participar en la tecnología que introduce la empresa?

5.1. Ninguna, porque no mejora las condiciones de trabajo o porque no es “propio” del Comité

5.2. Poca, porque el Comité y los trabajadores carecen de las capacidades técnicas necesarias

5.3. Bastante, pero eso queda a expensas del logro de otros objetivos que tienen mayor prioridad *****

5.4. Mucha, porque es fundamental para alcanzar la calidad de vida laboral plena

5.5. Otras

5.1.1. ¿Podrías razonar la respuesta?

“...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 quien hará mejores propuestas a las tecnologías, antes de comprarlas y después...”

6. Cree que en el futuro los trabajadores, además de reivindicar mejoras de tipo "material", pedirán también una mayor participación en la gestión de las decisiones que ahora toma en solitario la empresa?

6.1. Sí, por qué? Porque Comité tenemos claro que la propia empresa se dará cuenta de que eso le sale rentable y no pone en peligro la productividad Y por qué no ahora? Porque de momento, mientras manden los socios actuales, no es posible

6.2. No, por qué?

FILOSOFIA

“...Desde hace algún tiempo a algunos ingenieros de aquí también los "hacen pasar" por la fábrica con mono azul durante un tiempo como los japoneses, para que conozcan en directo las máquinas y cómo se hacen las piezas. Para mi lo más importante de un ingeniero es la capacidad que tienen de entender las cosas, mucho más que otro trabajador. La distancia entre el ingeniero y el trabajador siempre será "malament que no hi sigui", pero no es muy ancha...”

“...La empresa tiene muy claro que siempre apoyará al mando sea el motivo que sea, por eso lo ha nombrado ella. Es después que nosotros negociamos con la empresa...”

Meu: En ningún momento ni la empresa ni el Comité habla de la cualificación resultante, en términos de contenido de trabajo satisfactorio, que no sea seguridad y ergonomía física

GUION DE ENTREVISTA A LA EMPRESA

EMPRESA 2

LOCALIZACIÓN: Sant Just Desvern, C/Blasco de Garay, 5-7, 08960

1. Principales características estructurales

1.1. Sector/subsector. Tipo de productos producidos actualmente
Fabricación de tubos y perfiles de caucho y polímeros por inyección para vehículos

Existen 2 factorías en Cataluña: la de Sant Just y la de l'Anoia (1997).

1.2. Antigüedad: año creación empresa, antigüedad productos actuales
Fundada en 1916. Desde 1989 cambio radical en la gestión, en los productos, en el personal y en la propiedad del capital (Multinacional inglesa AVON Polímeros al 100%)

1.3. Tamaño plantilla (pirámide edad/sexo, antigüedad en empresa, edad media, nivel educativo, estructura cualificaciones: peso técnicos/staff sobre trabajadores cualificados y sobre no cualificados)

Sede Sant Just 220 trab., total grupo 400; antigüedad media 10-12 años, edad media 35 años, 8% mujeres (L'Anoia antigüedad 1-2 años, edad media: 28 años)

Nivel educativo: Universitarios: 12% , Secundarios: 28% Primarios: 60%.
Directivos: 80% universitarios

Nivel cualificación:

Directivos: 3%, Técnicos: 6%, MI: 1%, Tr. Cualificados: 30%, Tr. No Cualificados: 60%

1.4. Tipo de representación sindical y relaciones laborales

CCOO 5 UGT 4

Las relaciones laborales no son buenas sino muy buenas. Tenemos un Convenio de Empresa donde se negocian todos los aspectos no contemplados en el convenio sectorial. Casi siempre establecemos un incremento salarial de 2-3 puntos por encima del convenio sectorial

1.5. Total o % de contratos temporales sobre total contratados por la empresa

7%

1.6. Si la empresa exporta al extranjero, qué % representa sobre el total de ventas

63% exportación a Europa (Alemania, Suecia, Holanda, Inglaterra,...), adicionalmente un pequeño porcentaje también a plantas de Méjico, Brasil, Argentina y tenemos un proyecto muy importante con Indonesia

2. Innovación tecnológica en la empresa

2.1. Amplitud y zona de la innovación

5 máquinas de extrusión
1 prensa y 1 autoclave

Productos: desde 1994 son punteros en tubos de caucho resistentes a altas temperaturas de aceites y aires dentro del motor con unos materiales nuevos (caucho de silicona, caucho con un polímero -etileno-acrilato- pioneros en España y segundos en Europa -ahora ya hay 4-5 imitadores-, mayor parte facturación de los productos de tubería, para motores turbo-diesel con gran alza de este tipo de turismos: la base del polímero viene de la Dupont. También tubos de combustible en el que hemos entrado últimamente para reducir contaminación humos (baja "permeabilidad") también de una base polímera de la Dupont.

Tienen Laboratorio/I&D donde han desarrollado buena parte de los productos que venden satisfactoriamente.

Van a "casa" de los clientes a trabajar conjuntamente para instalar sus productos: nos llaman oímos las propuestas y a partir de aquí vemos qué podemos hacer. Es muy importante en nuestro sector saber enseñar bien al cliente. Cada vez la involucración en el mundo de la automoción obliga a sistemas "módulos" (no sólo para facilitar substitucion, sino para desguace) Cada vez los clientes nos apretan más en exigencias técnicas y en reducción de precios pero que eso no les signifique reducción de calidad.

Planchas y autoclaves

2.2. Cuál de las siguientes opciones relacionadas específicamente con el trabajo, se ajusta más al principal objetivo que la empresa quiere conseguir con la substitución de los equipos anteriores:

- 2.2.1. Reducir los costes asociados al trabajo
- 2.2.2. Facilitar la descentralización de la producción
- 2.2.3. Elevar la seguridad y la ergonomía del trabajo*****
- 2.2.4. Aumentar la calidad del contenido del trabajo
- 2.2.5. Otros

“En realidad un poco de todas las anteriores. La tecnología de proceso antes de 1989 era obsoleta. Sin I&D, el lay out es muy bajo. Nos autofinanciamos tecnológicamente. La innovación es necesaria por amenaza países del Este. La innovación tecnológica aquí es constante por esos y por otros motivos y tenemos las tecnologías más vanguardistas existentes en el mercado. Aunque si me obligas a escoger de entre los que me preguntas me decantaría por el tema de la seguridad y ergonomía que estamos implantando con la ley de riesgos laborales. Eso es para nosotros muy importante”.

2.3. Quién propone y quién decide la innovación? (Causas inmateriales de la innovación)

2.3.1. La dirección

2.3.2. La dirección, previa consulta a los suministradores

2.3.3. La dirección, previa consulta a otros empresarios

2.3.4. Antes se intenta discutir con los empleados afectados

2.3.5. Otros. Quién?....

La propone y decide la dirección pero se "negocia" con los trabajadores

2.4. Se realizó estudio previo de viabilidad económica/organizativa de los nuevos equipos?

Sí. Antes de que un coche salga al mercado con un producto nuestro, hace "años" que estamos trabajando con el cliente en "ingeniería simultánea" de donde se genera una evolución del producto que comporta una evolución de las instalaciones. Visto el estudio del nicho de mercado al que va ese coche, evaluamos el margen que puede quedar para la compañía y decidimos.

Cuando en alguna ocasión el retorno de la inversión ha sido negativo, con la instalación comprada se ha conseguido crear más necesidad de aquel producto y hemos compensado esa pérdida: el mercado lo creas tú, se avanza al mercado

2.5. Procedencia de los nuevos equipos?

2.5.1. De la propia empresa

2.5.2. Mixta: de la empresa y de los suministradores externos

2.5.3. De los suministradores en su totalidad

2.5.3.1. Nacionales (autóctonos o delegaciones extranjeras)

2.5.3.2. Extranjeros: 90% maquinaria para líneas de extrusión

en producción continua, aunque el desarrollo/adaptación de ésta lo han realizado ellos

2.6. Qué tipo de problemas ha habido con los suministradores?

2.6.1. No ha habido problemas/los problemas se han resuelto por la propia empresa

2.6.2. Su estancia ha sido corta/problemas de comunicación por idioma

2.6.3. La gama ofrecida era limitada y stanadarizada sin posibilidad de "elegir a la carta"

2.6.3.1. Hubo algún aspecto solicitado por empresa/trabajadores que fuera descartado por imposibilidad "técnica"? Cuál?

2.6.4. La formación ha sido incompleta

2.6.5. El diseño máquina/s se ha decidido sin consultar a los futuros usuarios

2.6.6. Otros

Las líneas tienen PLC con ordenador. El suministrador viene instala, prueba y una vez funciona ya le decimos adiós porque el resto de la instalación la

complementamos nosotros. Los problemas los solemos resolver nosotros con nuestros equipos de mantenimiento y de reparaciones. En algún caso muy puntual (siempre problemas de tipo electrónico) se les ha llamado. Aplicamos el TPM preventivo y la mayor parte de las máquinas (salvo unas pocas delicadas) nos duran muchos años

2.7. Se han cubierto las expectativas iniciales tras la implantación de los nuevos equipos?

2.8. Sí

2.8.1. Qué es lo que se ha valorado para asegurar que se han cubierto las expectativas?

2.8.1.1. La mejora de la productividad conseguida

2.8.1.1.1. Cómo se ha medido esa mayor productividad?
Cómo se sabe que ha sido por la nueva tecnología y no por otros factores coadyuvantes?

2.8.1.2. La mayor cualificación resultante para el trabajador *****

2.8.1.3. La mejora en la calidad/fiabilidad de los productos *****

2.8.1.4. Otros

2.8.2. Sólo en parte o No, Por qué?

2.8.2.1. No se han reducido costes del trabajo. Por qué?

2.8.2.2. Costes financieros más elevados de los previstos

2.8.2.3. Infrutilización en manejo por problemas de cualificación

2.8.1.3.1. No se realizó análisis previo de necesidades formativas

2.8.1.3.2. No se encontró al personal adecuado dentro/fuera

empresa

2.8.1.3.3. El diseño del equipo no se adecua bien para trabajar

con él

2.8.1.3.4. Otros

2.8.2.4. Infrutilización por problemas de averías/mantenimiento

2.8.2.4.1. Las averías son más difíciles de encontrar/reparar

2.8.2.4.2. Los nuevos equipos exigen mantenedores más cualificados/costosos

2.8.2.4.3. Otros

2.8.2.5. Diseño tecnológico no ergonómico/descualificador para el usuario

2.8.2.6. Por problemas de integración con el resto de maquinaria antigua

2.8.2.7. Por problemas en la post-venta con los consultores/suministradores. Cuáles?

2.8.2.8. Otros

3. La Participación en la empresa

3.1. En qué aspectos participan los trabajadores en la empresa?

Aunque siempre es posible participar más, nuestra empresa es muy participativa

3.1.1. En nada. Por qué?:

3.1.1.1. No lo piden

3.1.1.2. No quieren, por qué cree Vd. que no quieren?

3.1.1.3. No es necesario. Por qué cree Vd. que no es necesario?

3.1.1.4. No tienen las capacidades necesarias para tomar ciertas decisiones

3.1.1.5. La ley no obliga a que los trabajadores tengan que participar en la empresa

3.1.1.6. Otros. Cuáles?

3.1.2. Sí participan:

3.1.2.1. En pagas de beneficios, de productividad, o similares *****primas del 20% por calidad del trabajo

3.1.2.2. En Comisiones (Salud y seguridad laboral, Calidad, Formación, etc.)

3.1.2.3. En acciones de la empresa u otros aspectos equivalentes

3.1.2.4. En grupos de trabajo (círculos de calidad, grupos semiautónomos, de mejora, etc.)***** “Hay ahora pocos grupos de trabajo porque ha habido algunas experiencias, digamos, problemáticas. Quizás vamos a ver en el futuro con el Comité”

3.1.2.5. En las decisiones sobre la organización del trabajo conjuntamente con la dirección*****

No se participa en pagas por beneficios ni por productividad; sí por calidad producción productos. Tampoco en acciones porque nadie de la empresa es accionista

Sí se participa en grupos de trabajo y en la negociación conjunta de los objetivos de la empresa: cada tres años una representación de cada grupo profesional junto al Comité de empresa y la dirección se reúnen en un hotel para “consensuar” los objetivos de un plan estratégico de la empresa. Los trabajadores y el Comité aporta propuestas que suelen ser aprobadas en general.

3.1.3. Sobre la participan en las decisiones sobre la organización del trabajo en la empresa:

3.1.3.1. No, por qué?:

3.1.3.1.1. Porque no lo piden

3.1.3.1.2. Porque no quieren, por qué cree que no quieren?

3.1.3.1.3. Porque no es necesario. Por qué cree que no es necesario?

3.1.3.1.4. Porque no tienen las capacidades necesarias para tomar este tipo de decisiones

3.1.3.1.5. Otros. Cuáles?

3.1.3.2. Sí que participan, cuando la empresa define:

3.1.3.2.1. Carga de trabajo y responsabilidades del puesto de trabajo

3.1.3.2.2. Autonomía, cualificación, ergonomía del puesto de trabajo*****tienen autonomía en la medida que pueden proponer cosas y en la medida que eso es posible se acepta

3.1.3.2.3. Se intenta acordar con el trabajador todo lo anterior

Se han aceptado propuestas sobre la ergonomía de algunos puestos de trabajo: el suelo se ha aceptado poner de caucho para reducir fatiga trabajadores porque han de estar de pie toda la jornada: la línea de extrusión requiere movilidad y sentados no podrían hacer bien el trabajo, otros puestos sí están sentados; graduación del nivel de altura de los mandos ordenadores de control de procesos para facilitar comodidad altura de las personas/mujeres

3.1.4. Participan los trabajadores en la innovación tecnológica?:

3.1.4.1. No

3.1.4.2. Sí que participan en:

3.1.4.2.1. En qué grado: Información/Consulta/Negociación-Codecisión (según el director de RR. HH.: negociación bidireccional tirando a Co-decisión):

"Los trabajadores participan en tanto que la compra de las nuevas máquinas estrusoras se decidió por un equipo formado por técnicos, ingenieros, MI y por el propio Comité que discutió la viabilidad....Ahí los trabajadores aportaron sus sugerencias, aunque algunas no las pudimos incorporar por su coste... ellos saben más que nosotros cómo transformar la pieza, saben mejor que nadie del proceso". Más del 90% de las sugerencias son aceptadas por la empresa.

3.1.4.2.2. En qué fase: Decisión/Selección/Implantación/Evaluación de equipos

3.1.4.1.3.1. Si participan en las fases de Implantación o Evaluación de los equipos: en qué aspectos concretos participan los trabajadores?

3.1.5. Los trabajadores afectados por los nuevos equipos, han pedido algún tipo de contrapartidas que no fueran salariales? Cuáles?

En general no. Desde 1989, hemos desistido de crear una cultura de colaboración estimulada económicamente.

3.1.6. Participación en las fases previas de Decisión/Selección de los nuevos equipos:

3.1.6.1. Hubo propuesta del Comité/delegados personal o de los trabajadores afectados sobre esas fases? Qué tipo de propuestas hicieron?

“Relacionadas con la autonomía, la cualificación y con la ergonomía. Esto no fue puesto en negociación con los suministradores. Lo aplicamos, en la medida que las máquinas dejaron un cierto "margen" una vez las compramos”.

“La alta formación que damos y el nivel educativo de los trabajadores de ahora, permite que buscar que las tareas resultantes de la innovación no sean "apretar botones", intentamos que el puesto de trabajo sea "integral": incluir tareas de calidad y de mantenimiento (TPM): queremos engrandecer la realización de la persona, porque creemos en el ser humano como la base de la empresa”.

3.1.6.2. En qué medida se han tenido en cuenta esas propuestas del Comité o de los trabajadores afectados, a la hora de decidir sobre el tipo de equipos que ha comprado la empresa?

En la medida que, técnicamente, fue posible

3.1.7. Con cuál de las siguientes formas de definir la participación de los trabajadores o del Comité en la tecnología, se identifica más Vd.?

3.1.7.1. Los trabajadores/Comité no pueden participar en la tecnología porque es una prerrogativa exclusiva de la dirección

3.1.7.2. Los trabajadores/Comité sólo tienen conocimientos para hacer propuestas tras la implantación de la tecnología

3.1.7.3. Los trabajadores/Comité pueden participar también en el diseño y evaluación de la tecnología pero la decisión es potestad de la dirección*****

3.1.7.4. Los trabajadores/Comité han de participar en el proceso íntegro del cambio tecnológico pues es la mejor opción para ambas partes

3.1.7.5. Otras

3.1.8. ¿Podría razonar su respuesta?

“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...”

3.1.9.. Qué prioridad tenía la demanda de la empresa a los suministradores sobre las prestaciones que habían de poseer los nuevos equipos?:

- 3.1.9.4.1. Mayor productividad para reducir costes del trabajo
- 3.1.9.4.2. Mayor productividad para reducir otro tipo de costes
- 3.1.6.4.3. Mayor calidad/fiabilidad de los productos
- 3.1.9.4.4. Mayor productividad pero vigilando la cualificación y las condiciones de trabajo resultantes para los puestos de trabajo
- 3.1.9.4.5. Otras. Cuáles?

Todas. El trabajo reducido para no tener que contratar a más personal, no para despedir

3.1.9.1. Por su parte, la gama de equipos ofertada por los suministradores, se adecuó a las necesidades planteadas por la empresa? En qué no se adecuó?

Se adecuó relativamente bien, pero el departamento de Laboratorio/I&D se encargó de remodelarlos

3.1.9.1.1. Cree Vd. que si una empresa decidiese comprar equipos eficientes adaptados a la persona y no al contrario, serían difícil de obtener? Por qué?

Nosotros estaríamos "encantados" pero no nos es ofrecido y ya resolvemos ese tipo de problemas cuando los trabajadores/Comité nos lo piden

Filosofía/Valores de la dirección de la empresa:

Nunca se ha despedido a nadie en la empresa. Antes del cambio de 1989, los 40 trabajadores que habían, todos de avanzada edad, se les ofreció una "buena" indemnización y la jubilación anticipada.

Presencia multiétnica en las dos fábricas (más en la nueva de L'Anoia), legalizados y con todos los derechos laborales como el resto. "Estamos "orgullosos" de ello.

Taylor "está muerto" con su organización verticalista: hay muy pocos Mandos Intermedios

Las relaciones laborales no son correctas, sino buenas: la colaboración sindical desde 1989 ha sido muy "loable", muy "profesional". Han pasado aquellas épocas en las que empresarios eran "malos" y los obreros "tontos". Vamos a sumar y no a restar. Creer que el trabajador es un burro que nunca sabe nada ha sido un gran error de nuestra industria

Los trabajadores temporales que tenemos lo son porque están en periodo de prueba. En la medida que podemos intentamos dar confianza a la gente y una medida es que los hacemos indefinidos enseguida. "no jugamos, ni jugaremos

a entrarlos un mes y después vuelven". Si en un momento de crisis necesitas reducir plantilla, cosa que tampoco somos partidarios, hay otros medios para reducir costes..." Si pedimos identidad a la gente, los primeros que han de predicar con el ejemplo somos nosotros y procurar los medios para que la gente sea efectiva.

"El trabajador no es un número, sino que es un señor que tiene una cabeza y es capaz de desarrollar y de aplicarlas con todo el equipo de I&D que desarrolla los productos y evidentemente eso genera un mayor provecho para la compañía".

"La Formación es vital para la compañía". La que se lleva a cabo en horas de trabajo queda financiada en su totalidad pues el trabajador aprende y sigue cobrando como si estuviera en el puesto de trabajo. La formación, no vinculada directamente con el desarrollo del puesto de trabajo, se imparte fuera de la empresa y es subvencionada por la empresa en un 50% o un 80% en función de los contenidos a aprender: si tiene relación o no con la actividad directa en el trabajo o no.

Hemos intentado transmitir confianza a los trabajadores sobre el impacto de la innovación tecnológica desde 1989, a diferencia de lo que pasaba hasta entonces. No se ha despedido a nadie por este concepto ni por otros

Meu: Si la participación no ha ido a su máximo grado, es porque Comité/trabajadores no han "sabido" proponer más exigencias. Desconocen la existencia de máquinas antropocéntricas para el caso tecnológico. No quieren/no "saben" participar más en aspectos de gestión decisiones "empresariales" CAL CONFIRMADO CON ENTREVISTA A COMITÉ

1 de CCOO Técnicos (es más crítico y es el que más claro tiene las cosas), 1 de CCOO No cualificados (Más limitado a lo que sucede en el taller sin visión "macro")

1. Composición Comité/delegados. % afiliados s/total empleados. Convenio: empresa, sectorial, etc. % "colegio" técnicos/"colegio" trabajadores

Convenio de Empresa adherido al del Sector Químico

2. Tipo de relaciones laborales existentes con la empresa: distancia/confianza, autoritarismo/paternalismo, participativo/comunicación

No hay muchas discrepancias. La mayoría de las veces llegamos a acuerdos. Cada mes tenemos una reunión con la dirección.

3. Cuáles son las principales prioridades reivindicativas:

a) salarios, promoción, etc.*****

b) condiciones de trabajo (contenente): garantizar los empleos, temporalidad, horarios/turnos, etc.*****

La reducción de jornada es algo imposible de tratar en esta empresa. Sólo a nivel anual se ha ido reduciendo alguna hora. A nivel de Formación: sí se hace pero menos para no cualificados. Se hace dentro del horario de trabajo y si se hace fuera se remunera.

c) condiciones de trabajo (contenido): formación, vacaciones, reducción tiempo trabajo, seguridad, ergonomía puesto de trabajo, etc.*****

"...Hace sólo tres años que existe Comité de Seguridad "en serio", en buena parte porque ha entrado en vigor la Ley de Prevención de Riesgos ..."

d) la participación

4. En qué ámbitos los trabajadores/Comité, participan:

4.1. En pagas de beneficios/acciones/Convenio colectivo, Comisiones (seguridad laboral, Formación, etc.)

Paga fija en beneficios, Comité Seguridad, bastante formación:
No se participa en acciones

4.2. En grupos/círculos calidad productos, grupos de mejora,

No hay grupos de mejora ni círculos de calidad porque hubo problemas, a veces por la competencia de los propios grupos. "...La empresa cerró el tema pero ahora quiere que hablemos...Y veremos que plantea..."

4.3. En la gestión de decisiones sobre la organización del trabajo en la empresa

4.3.1. No, por qué? Porque:

4.3.1.1. No quiere la empresa*****

4.3.1.2. No quieren los propios trabajadores

4.3.1.3. Requiere capacidades técnicas de gestión (dice la dirección que no tienen la capacidad para tomar decisiones)

4.3.1.4. La ley no obliga a la empresa

4.3.1.5. No se impulsa desde la dirección del sindicato

"...El Comité no está preparado para tomar de forma compartida las decisiones con la dirección. No acabamos de entender que ese ha de ser el camino que tendría que tomar el sindicato y nosotros mismos. Desde CCOO, llevo más de 20 años y nunca nos han coaccionado para hacer o no hacer. No estamos preparados para tener una conversación a ese nivel (lo dice el interlocutor que es un técnico en nombre de todo el Comité)..."

4.3.1.6. Trabajadores no han de participar en lo que es propio "de la empresa"

4.3.1.7. Otros

4.3.2. Sí, por iniciativa empresa o del Comité?

4.3.2.1. En qué tipo de decisiones?

4.3.2.1.1. Definición del puesto: carga de TR, cualificación puesto,

4.3.2.1.2. En otros aspectos

4.4. En la innovación tecnológica

4.4.1. No, por qué?

4.4.2. Sí, en grado de Información/Consulta/Negociación-Codecisión***Consulta bidireccional

"...Antes de decidir la compra, nos lo comunican pero cuando hemos planteado poder decir algo antes de que compren las máquinas, ese grado se deshace...Tenemos reticencias de algunos responsables (ingenieros y jefes de producción) que siempre se niegan a que nuestras propuestas sean tenidas en cuenta...Admiten lo de la seguridad y alguna sobre ergonomía y mejoras de los procesos con las máquinas...pero muchas veces se las atribuyen ellos..."

4.4.3. En la fase de Decisión/Selección/Implantación/Evaluación

"...En Implantación: a través de propuestas directas de mejora (no sólo de productividad, sino sobre todo de ergonomía/seguridad –vuelve a repetir esto-)

de los propios trabajadores afectados, siempre que los ingenieros no han sido capaces de resolver los problemas...”

“Los jefes/encargados: éstos últimos son -según miembro Comité no cualificado- los que frenan más las propuestas, no tanto el Puyuelo (Gerente)...”. También el Comité es informado en reunión mensual, pero sólo a nivel de Información.

“...En este tipo de trabajo es fundamental la intervención del operario. Por tanto, tras las innovaciones tecnológicas, la cualificación de los trabajadores sigue siendo prácticamente la misma, porque no han conseguido automatizar muchas de las tareas: sigue siendo básico la experiencia del trabajador. Cuesta muchos meses especializar a los operarios. Tienen muchas averías, no hay mantenimiento preventivo. El TPM no se aplica y los problemas se acaban resolviendo por los propios trabajadores...”.

“...La dirección no acaba de creer en los grupos de mejora ni en el TPM: la calidad es un coste que no está asumido por la dirección. Del único grupo de mejora que había, sólo yo hacía propuestas y me cansé porque no se hacía caso porque suponían costes. No hay una conducta preventiva: se detecta el problema y entonces se intenta arreglar. El equipo de mantenimiento que hay no da abasto a los problemas que hay...”

“...Las propuestas a posteriori sobre seguridad/ergonomía ahora empiezan a ser tenidas en cuenta, pero hay que "machacar" bastante para que sean aceptadas (ropa y zapatos adecuados en zona de prensado p. Ej. Han tardado años)...”

“...Los ingenieros y los químicos siguen con su obsesiva percepción de "saberlo todo". Según miembro Comité no cualificado tuvieron un problema sobre piezas de silicona que salían de dos colores (mitad blanco, mitad negro). El descubrió el problema, los ingenieros estuvieron días sin descubrirlo. Al saberlo le dijeron que se lo dijeran. El obrero les dijo que no se lo decía, sino era a la dirección: "si se lo hubiera dicho a los químicos se lo hubieran atribuido ellos y no habrían dicho que fui yo quien lo arregló.

4.4.4. Quién participa: Comité/Delegados personal, trabajadores afectados

4.4.5. Qué se ha pedido a la empresa? No se puede

4.4.6. Qué se ha conseguido por haber participado en la tecnología?

4.5. Si se ha participado en Decisión/Selección

4.5.1. Hubo propuesta de los trabajadores? Qué contenía?, En qué grado fue aceptada?

4.5.2. Qué tipo de discusión/negociación hubo con empresa o/y suministradores?

4.5.3. Qué prioridades tenía la demanda de la empresa?

4.5.3.1. Mayor productividad para reducir costes del trabajo

- 4.5.3.2. Mayor productividad para reducir otro tipo de costes
- 4.5.3.3. Mayor calidad/fiabilidad de los productos
- 4.5.3.4. Mayor productividad pero vigilando la cualificación y las condiciones de trabajo resultantes para los puestos de trabajo
- 4.5.3.5. Otras. Cuáles?

5.Cuál de las siguientes expresiones concuerda más con el valor o importancia que el Comité concede al hecho de participar en la tecnología que introduce la empresa?

- 5.1. Ninguna, porque no mejora las condiciones de trabajo o porque no es "propio" del Comité
- 5.2. Poca, porque el Comité y los trabajadores carecen de las capacidades técnicas necesarias
- 5.3. Bastante, pero eso queda a expensas del logro de otros objetivos que tienen mayor prioridad*****
- 5.4. Mucha, porque es fundamental para alcanzar la calidad de vida laboral plena
- 5.5. Otras

5.1.1. ¿Podrías razonar la respuesta?

"...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 momentos aún hemos de resolver asignaturas pendientes con la dirección...pero sería muy importante que nos metamos a fondo en ese tema porque me da que la empresa no lo va a hacer..."

6. Conoces lo que se denomina como tecnologías "antropocéntricas"?
No lo conocen, igual que la propia dirección

7. Cree que en el futuro los trabajadores, además de reivindicar mejoras en las condiciones de trabajo más "materiales", pedirán también una mayor participación en la gestión de las decisiones que ahora toma en solitario la empresa? (autonomía para realizar el trabajo, mayor cualificación del puesto, ergonomía, antropocentrismo tecnológicas, etc.)

"Han de cambiar la mentalidad, es un problema cultural de los trabajadores"

- 7.1. Sí, por qué? Y por qué no ahora?
- 7.2. No, por qué?

Existe una empresa PROGRESS, creada hace 3 años en Calaf, por la Multinacional Avon Automotive en la que las condiciones de trabajo y las tareas que realizan son mucho peores que las de Sant Just,

GUIÓN DE ENTREVISTA A LA EMPRESA

EMPRESA 3

LOCALIZACIÓN: Sant Adrià del Besós
Jordi Sanromá

1. Principales características estructurales

1.1. Sector/subsector. Tipo de productos. Departamento I&D: Desarrollo de productos o/y de equipos?

Metal, auxiliar del automóvil. Bloques mecánicos, en acero inoxidable, aluminio o plástico

I&D: "está en todos los departamentos": no tienen en realidad, capacidad innovación propia en proceso y en producto a base de "prueba y error" según piden clientes

1.2. Antigüedad: año creación empresa, antigüedad productos actuales

Empresa familiar. Fundada en los años cuarenta por el padre del actual gerente quien, desde 1982 tomó la responsabilidad de la empresa con un nuevo nombre, hasta que en 1984 se amplió la gama de productos y se desarrolló en la línea actual.

1.3. Tamaño plantilla (pirámide edad/sexo, antigüedad en empresa, edad media, nivel educativo, estructura cualificaciones: peso técnicos/staff sobre trabajadores cualificados y sobre no cualificados)

38 trabajadores, 12% mujeres, 8 años de antigüedad de promedio, 32 años de edad media

Se hace un intenso reciclaje desde hace 4 o 5 años

La ISO 9001 nos impide tener personas no cualificadas en puestos que lo requiere

Nivel educativo:

Universitarios 2, Secundarios: 14, Graduado Escolar y Primarios 22. Directivos: 50% universitarios

Nivel de Cualificación: No cualificados: 9; cualificados: 15 ; Técnicos: 7; MI: 5, Directivos: 2

1.4. Tipo de representación sindical y relaciones laborales

“No hay sindicatos, ni delegados sindicales”. Meu: los representantes legalmente registrados corresponden a miembros de la propia empresa con cargos: son los diversos responsables de área.

Relaciones laborales: "intentamos que sean lo más armónicas posibles. Cuando hay conflictos, intentamos hablar todo lo que sea necesario"

Graduado Escolar 40%, Secundarios 30%, Universitarios 30%

1.5. Total o % de contratos temporales sobre total contratados por la empresa

Un 10% (4 sobre 38)

1.6. Si la empresa exporta al extranjero, qué % representa sobre el total de ventas

Un 40% USA, Union Europea (casi todos), Australia, Singapur, Japón, Sudáfrica, Taiwan

2. Innovación tecnológica en la empresa

2.1. Amplitud y zona de la innovación

Compra de una máquina "transfer" programable con cinco funciones 3 años. 1 CNC con 24 herramientas hace un año, como "principal" tecnología.

2.2. Cuál de las siguientes opciones relacionadas específicamente con el trabajo, se ajusta más al principal objetivo que la empresa quiere conseguir con la sustitución de los equipos anteriores:

- 2.2.1. Reducir los costes asociados al trabajo*****
- 2.2.2. Facilitar la descentralización de la producción
- 2.2.3. Elevar la seguridad y la ergonomía del trabajo
- 2.2.4. Aumentar la calidad del contenido del trabajo
- 2.2.5. Otros

No se han substituido por los nuevos, sino que siguen utilizándose para pequeñas producciones. "Las que hemos comprado nuevas ha sido para dar salida a una demanda creciente de piezas y clientes de estos últimos años...Hombre! si dices que he de escoger...estaría más en la primera porque el CNC nos ha dejado "jubilar" a alguno..,"

2.3. Quién propone y quién decide la innovación? (Causas inmateriales de la innovación)

- 2.3.1. La dirección
- 2.3.2. La dirección, previa consulta a los suministradores
- 2.3.3. La dirección, previa consulta a otros empresarios
- 2.3.4. La dirección previa consulta a responsables departamento*****
- 2.3.5. Antes se intenta discutir con los empleados afectados
- 2.3.6. Otros. Quién?....

"Nosotros decidimos pero consultamos antes a los responsables"

2.4. Se realizó estudio previo de viabilidad económica/organizativa de los nuevos equipos?

Sí

2.5. Procedencia de los nuevos equipos?

- 2.5.1. De la propia empresa
- 2.5.2. Mixta: de la empresa y de los suministradores externos
- 2.5.3. De los suministradores en su totalidad
 - 2.5.3.1. Nacionales ((autóctonos Transfer P. Vasco; CNC fabricada en Corea y adaptada por delegación DAEWO a la empresa)
 - 2.5.3.2. Extranjeros

2.6. Qué tipo de problemas ha habido con los suministradores?

2.6.1. No ha habido problemas/los problemas se han resuelto por la propia empresa

2.6.2. Su estancia ha sido corta/problemas de comunicación por idioma

2.6.3. La gama ofrecida era limitada y stanadarizada sin posibilidad de "elegir a la carta"

2.6.3.1. Hubo algún aspecto solicitado por empresa/trabajadores que fuera descartado por imposibilidad "técnica"? Cuál?***** Ni les pasó por la cabeza

2.6.4. La formación ha sido incompleta*****Ver nota

2.6.5. El diseño máquina/s se ha decidido sin consultar a los futuros usuarios****Sí, posición adaptativa de estos a la máquina mediante formación "introdutoria"

2.6.6. Otros

Tardaron en suministrar el cabezal del CNC. La formación para el manejo CNC fue estricta pero suficiente ("evidentemente no era universitaria") específicamente para el que había de ser el usuario en casa de la empresa suministradora con CNC de ellos. Están a nuestra disposición (los suministradores), podemos hacer más cursos con ellos

2.7. Se han cubierto las expectativas iniciales tras la implantación de los nuevos equipos?

2.8. Sí

2.8.1. Qué es lo que se ha valorado para asegurar que se han cubierto las expectativas?

2.8.1.1. La mejora de la productividad conseguida

2.8.1.1.1. Cómo se ha medido esa mayor productividad?
Cómo se sabe que ha sido por la nueva tecnología y no por otros factores coadyuvantes?

2.8.1.2. La mayor cualificación resultante para el trabajador

2.8.1.3. La mejora en la calidad/fiabilidad de los productos Otras

2.8.1.4. Otros

2.8.2. Sólo en parte o No, Por qué?

No hemos llegado a lo que queríamos.

2.8.2.1. No se han reducido costes del trabajo. Por qué?

2.8.2.2. Costes financieros más elevados de los previstos

2.8.2.3. Infrutilización en manejo por problemas de cualificación****Ver siguiente

2.8.1.3.1. No se realizó análisis previo de necesidades formativas*****

2.8.1.3.2. No se encontró al personal adecuado dentro/fuera empresa**** Preferimos formar a uno de dentro que sea "persona" que no tiene la cualificación pero quiere tenerla, que buscarlo fuera, a parte de que es difícil encontrarlo. Esto provoca más "lentitud", pero lo preferimos

2.8.1.3.3. El diseño del equipo no se adecua bien para trabajar con él ****Ni lo piensan el tema del diseño, salvo para transfer que fue hecha a medida en P Vasco

2.8.1.3.4. Otros

Sólo utilizamos como mucho un 50% (tras un año de la instalación). Quizás, cuando sepamos más sobre el manejo (más cursos formación a casa suministrador), le sacaremos el máximo de su rendimiento. Reconozco que si dispusiéramos de personas más cualificadas no habríamos tenido tantos problemas.

Necesitamos herramientas más capaces de lo que tenemos hoy, sino se quedan obsoletas (referencia a ordenadores). A pesar de todo la inversión ha sido buena.

2.8.2.4. Infrautilización por problemas de averías/mantenimiento*****algunas averías las arreglamos nosotros, en algún caso el mantenimiento lo ha tenido que hacer el suministrador (del P vasco o de Daewo)

2.8.2.4.1. Las averías son más difíciles de encontrar/reparar

2.8.2.4.2. Los nuevos equipos exigen mantenedores más cualificados/costosos

2.8.2.4.3. Otros

2.8.2.5. Diseño tecnológico no ergonómico/descualificador para el usuario*****la transfer se hizo a medida, el CNC no: no se pudo mirar la ergonomía

2.8.2.6. Por problemas de integración con el resto de maquinaria antigua: No

2.8.2.7. Por problemas en la post-venta con los consultores/suministradores. Cuáles?

2.8.2.8. Otros

3. La Participación en la empresa

3.1. En qué aspectos participan los trabajadores en la empresa?

3.1.1. En nada. Por qué?:

3.1.1.1. No lo piden

3.1.1.2. No quieren, por qué cree Vd. que no quieren?

3.1.1.3. No es necesario. Por qué cree Vd. que no es necesario?

3.1.1.4. No tienen las capacidades necesarias para tomar ciertas decisiones

3.1.1.5. La ley no obliga a que los trabajadores tengan que participar en la empresa

3.1.1.6. Otros. Cuáles?

3.1.2. Sí participan:

3.1.2.1. En pagas de beneficios, de productividad, o similares*****

3.1.2.2. En acciones de la empresa u otros aspectos equivalentes

3.1.2.3. En Comisiones (Salud y seguridad laboral, Calidad, Formación, etc.) Hay responsables a los que se dirigen los trabajadores cuando hay problemas "Ya me gustaría que pidieran más ellos participar en estas cosas". No hay representación sindical, "lo cual puede ser un problema para todo esto"

3.1.2.4. En grupos de trabajo (círculos de calidad, grupos semiautónomos, de mejora, etc.) *****Hay un grupo de mejora formado por los responsables de calidad, producción, pero con 1 sólo trabajador implicado: siempre para proponer mejoras

3.1.2.5. En las decisiones sobre la organización del trabajo conjuntamente con la dirección: NO

"Hay decisiones que se toman unilateralmente por parte de la dirección: por ejemplo la repartición equitativa de beneficios. En otras decisiones es indispensable que participen los responsables de área porque no conozco qué necesidades tienen en sus áreas. Los trabajadores pueden proponer sus necesidades a sus responsables o a mi mismo sin ningún tipo de restricciones."

"En la zona de oficinas existe una mayor participación de los trabajadores con los responsables de cada área en reuniones periódicas donde se explican las dificultades que hay, es más horizontal. En la fábrica no hay tantas reuniones, porque ahí hay más "escalafones" que quizás sea más "lógico"."

3.1.3. Sobre la participan en las decisiones sobre la organización del trabajo en la empresa:

3.1.3.1. No, por qué?:

3.1.3.1.1. Porque no lo piden

3.1.3.1.2. Porque no quieren, por qué cree que no quieren?

3.1.3.1.3. Porque no es necesario. Por qué cree que no es necesario?

3.1.3.1.4. Porque no tienen las capacidades necesarias para tomar este tipo de decisiones*****

3.1.3.1.5. Otros. Cuáles?

3.1.3.2. Sí que participan, cuando la empresa define:

3.1.3.2.1. Carga de trabajo y responsabilidades del puesto de trabajo

3.1.3.2.2. Autonomía, cualificación, ergonomía del puesto de trabajo

3.1.3.2.3. Se intenta acordar con el trabajador todo lo anterior

3.1.4. Participan los trabajadores en la innovación tecnológica?:

3.1.4.1. No

3.1.4.2. Sí que participan en:

3.1.4.2.1. En qué grado: Información/Consulta/Negociación-Codecisión*****Consulta unidireccional

“Sí que les consultamos por si ven algo que se ha de mejorar. Hemos podido ver que aunque trae problemas entre ellos y con nosotros ¡bueno! nos sale a cuenta...hace dos años estuvimos pensando en cerrar el tema...pero bueno lo mantenemos por otros motivos aunque tiene sus costes económicos...se sienten mejor si te dicen lo que saben...”

3.1.4.2.2. En qué fase: Decisión/Selección/Implantación/Evaluación de equipos

3.1.4.1.3.1. Si participan en las fases de Implantación o Evaluación de los equipos: en qué aspectos concretos participan los trabajadores?

Siempre tienen la "opción" de proponer mejoras en la fase de Evaluación a nivel de Consulta, “Ya te he dicho antes que siempre les consultamos, incluso antes de cambiar una máquina por otra. Les dejamos que nos propongan cosas que no han ido bien de la máquina antigua, pero nosotros valoramos si conviene a la empresa. Si son muy costosas lo intentamos aplazar para más adelante, para ver si han bajado de precio”

3.1.5. Los trabajadores afectados por los nuevos equipos, han pedido algún tipo de contrapartidas que no fueran salariales? Cuáles?

No. La compensación ha venido de la dirección a posteriori. "No es lógico que lo pidieran: para tener la posibilidad de aprender y desarrollarse!, en todo caso después!

3.1.6. Participación en las fases previas de Decisión/Selección de los nuevos equipos:

En Decisión/Selección no participan porque "no "saben" de cuestiones "técnicas" suficiente"

3.1.6.1. Hubo propuesta del Comité/delegados personal o de los trabajadores afectados sobre esas fases? Qué tipo de propuestas hicieron?

Además de que no participan en esas fases, no hay ni Comité

3.1.6.2. En qué medida se han tenido en cuenta esas propuestas del Comité o de los trabajadores afectados, a la hora de decidir sobre el tipo de equipos que ha comprado la empresa?

No pertinente

3.1.7. Con cuál de las siguientes formas de definir la participación de los trabajadores o del Comité en la tecnología, se identifica más Vd.?

3.1.7.1. Los trabajadores/Comité no pueden participar en la tecnología porque es una prerrogativa exclusiva de la dirección

3.1.7.2. Los trabajadores/Comité sólo tienen conocimientos para hacer propuestas tras la implantación de la tecnología****

3.1.7.3. Los trabajadores/Comité pueden participar también en el diseño y evaluación de la tecnología pero la decisión es potestad de la dirección

3.1.7.4. Los trabajadores/Comité han de participar en el proceso íntegro del cambio tecnológico pues es la mejor opción para ambas partes

3.1.7.5. Otras

3.1.8. ¿Podría razonar su respuesta?

"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..."

3.1.9. Qué prioridad tenía la demanda de la empresa a los suministradores sobre las prestaciones que habían de poseer los nuevos equipos?:

3.1.9.1. Mayor productividad para reducir costes del trabajo

3.1.9.2. Mayor productividad para reducir otro tipo de costes

3.1.9.3. Mayor calidad/fiabilidad de los productos

3.1.9.4. Mayor productividad pero vigilando la cualificación y las condiciones de trabajo resultantes para los puestos de trabajo

3.1.9.5. Otras. Cuáles?

3.1.9.1.1. Por su parte, la gama de equipos ofertada por los suministradores, se adecuó a las necesidades planteadas por la empresa? En qué no se adecuó?

3.1.9.1.2. Cree Vd. que si una empresa decidiese comprar equipos eficientes adaptados a la persona y no al contrario, serían difícil de obtener? Por qué?.

Filosofía de la empresa:

Paternalismo y cierto nivel de confianza entre responsables y trabajadores (ambiente "familiar")

“Te aseguro que aquí hay personas que sin ser tituladas hacen una tarea mucho más efectiva que otros. Primero se necesita ser persona con un sentido común suficiente y, sobre esta base, se puede montar lo que se quiera. Además con ilusión y armonía.”

“Vamos hacia una situación en la que la persona que quiere trabajar tendrá faena y la que tiene mentalidad de funcionario, que no quiere trabajar...Las empresas necesitan personal que se dedique...Lo de temporal o fijo cada vez es menos importante; si la personas es buena, por qué hemos de querer prescindir de ella?”

“Mientras los japoneses se piensan mucho las cosas, pero las llevan a cabo rápidamente,; nosotros pensamos poco las cosas, pero tardamos mucho en llevarlas a cabo. La tendencia a consensuar y trabajar en equipo de los japoneses es envidiable”

Manifiesta "ganas" de que exista participación, propuestas de los trabajadores pero sin un planteamiento profesional y una cierta dosis de paternalismo protector. No define hasta qué estaría dispuesto ceder

Demuestra interés por "saber como mejorar la motivación". Atiende con interés al modelo "participativo" que yo le explico de "Flexo". Quiere contactar con ellos

Añora las escuelas de aprendices (Pegaso) en las que se formaban a los trabajadores. Tienen problemas para encontrar en el mercado a jóvenes cualificados para el manejo de algunas máquinas: sólo cogen a aquel que, además de título, tiene bagaje "manual" con tornos, etc. mecánicos anteriores: "han de conocer bien los diversos tipos de materiales, de herramientas manuales, de principios básicos del mecanizado, sino con el CNC no acaban de actuar correctamente.

“Buscamos personas que disfruten con su trabajo, pero es necesario que eso lo manifiesten. De allí donde no hay, no raixa", es como picar en el hierro frío. Se puede sugerir a la persona, pero si no sale de dentro, no hay nada a hacer. Cuando una persona está interesada por algo, más tarde o más pronto lo ves.”

“Esta empresa si se caracteriza por algo es por la libertad que se concede a todos los departamentos para hacer y proponer lo que quieran y más querría yo que esto sucediera aún más. Me gustaría saber si existe alguien que se siente condicionado, que no se atreve a proponer lo que sea. Lo que aquí hace falta es que la gente proponga más”. MEU: hay un paternalismo "victimista" sobre la participación: constantemente se pide más propuestas de los trabajadores pero ni se crean los canales, ni se estimula desde abajo y, además se cierra a ciertas decisiones consideradas "técnicas".

NO HAY CUESTIONARIOS COMITÉ PORQUE EL COMITE ESTA FORMADO POR MIEMBROS DE LA PROPIA EMPRESA CON CARGOS DE RESPONSABILIDAD

GUION DE ENTREVISTA A LA EMPRESA

EMPRESA 4

LOCALIZACIÓN: L'Hospitalet del Llobregat

1. Principales características estructurales

1.1. Sector/subsector. Tipo de productos. Departamento I&D: Desarrollo de productos o/y de equipos?

Metal. Reparación y Montaje de vidrios del automóvil. No hay departamento de I&D

1.2. Antigüedad: año creación empresa, antigüedad productos actuales

30 años. Desde hace 15 años se dedican exclusivamente al "vidrio". Desde h

1.3. Tamaño plantilla (pirámide edad/sexo, antigüedad en empresa, edad media, nivel educativo, estructura cualificaciones: peso técnicos/staff sobre trabajadores cualificados y sobre no cualificados)

100 personas entre todo el personal en diversas sedes. En la sede central 15 trabajadores. 8% mujeres. 15-18 años. Mínimo FP1 para entrar ahora.

5% Universitarios, Secundarios 65%, Graduado Escolar 30% (los más antiguos aún tienen Graduado escolar, especialmente los que tienen 30 años de antigüedad como la propia empresa). Directivos; 0% universitarios.

Se busca adecuar los estudios poseídos a las funciones que han de desempeñar

Directivos: 4%, Técnicos: 16% (responsables áreas y de ventas en delegaciones), MI: 8%, Cualificados: 42% (mecánicos en los diversos talleres de las distintas sedes), No cualificados: 30% (existe un gran almacén y carga/descarga ventanas y material en bruto de camiones) No hay JIT de stocks

1.4. Tipo de representación sindical y relaciones laborales

No existe representación laboral. En las elecciones se registran los responsables de cada departamento en términos de "independientes". Las relaciones laborales

1.5. Total o % de contratos temporales sobre total contratados por la empresa

Sólo los que son nuevos, actualmente (6%)

1.6. Si la empresa exporta al extranjero, qué % representa sobre el total de ventas

Actualmente, no se exporta nada. Hace años sí se hacía algo

Meu: las exigencias clientes de los últimos años, creo que superan la capacidad de la empresa para responder a éstas. Fundamentalmente, venden a talleres y en menor medida, directamente al usuario

2. Innovación tecnológica en la empresa

2.1. Amplitud y zona de la innovación

Desde hace unos diez años el vidrio de los coches ya no tienen movimiento porque no van superpuestos sino que se enganchan a la plancha con un poliuretano. La novedad de este proceso es que hasta hace un año se requería dos días de fijación del vidrio para secarse bien esa pasta. Con el nuevo poliuretano que compramos, ahora sólo se requiere dos horas. Lo manipulamos con unas pistolas de aire comprimido y el proceso es, relativamente fácil de realizar, claro está si se domina bien ese proceso.

Los medios de producción, son básicamente "...herramientas y utillajes y equipos de presión para fijar los cristales que últimamente hemos comprado" (principal" tecnología), y que no requieren de demasiadas complicaciones para ser aprendidos. Trabajo manual con la ayuda de estos instrumentos.

2.2.Cuál de las siguientes opciones relacionadas específicamente con el trabajo, se ajusta más al principal objetivo que la empresa quiere conseguir con la substitución de los equipos anteriores:

2.2.1. Reducir los costes asociados al trabajo

2.2.2. Facilitar la descentralización de la producción*****

2.2.3. Elevar la seguridad y la ergonomía del trabajo

2.2.4. Aumentar la calidad del contenido del trabajo

2.2.5. Otros

"Bueno aquí no tenemos problemas de accidentes..son equipos que no causan demasiados ...la verdad es que no veo cuál es la respuesta pues tampoco sacamos a nadie ..quizás como hemos abierta otro taller hace dos años gracias a que hemos comprado los nuevos utillajes..."

2.3. Quién propone y quién decide la innovación? (Origen inmaterial de la innovación)

2.3.1. La dirección

2.3.2. La dirección, previa consulta a los suministradores*****

2.3.3. La dirección, previa consulta a otros empresarios

2.3.4. La dirección previa consulta a responsables departamento****

2.3.5. Antes se intenta discutir con los empleados afectados

2.3.6. Otros. Quién?....

En nuestra casa hay un señor que se dedica a hacer las compras a los suministradores y es él el que negocia los nuevos utillajes. Se piden muestras y se las ofrece a los operarios para que vean si funciona bien y son eficientes y rentables. Su opinión suele ser definitiva si se cumple lo anterior

2.4. Se realizó estudio previo de viabilidad económica/organizativa de los nuevos equipos?

No. Se compran a los suministradores y luego se ve si se adoptarán a no

2.5. Procedencia de los nuevos equipos?

2.5.1. De la propia empresa

2.5.2. Mixta: de la empresa y de los suministradores externos

2.5.3. De los suministradores en su totalidad

2.5.3.1. Nacionales 50%

2.5.3.2. Extranjeros 50% Francia, Alemania, Holanda

2.6. Qué tipo de problemas ha habido con los suministradores?

2.6.1. No ha habido problemas/los problemas se han resuelto por la propia empresa

2.6.2. Su estancia ha sido corta/problemas de comunicación por idioma

2.6.3. La gama ofrecida era limitada y stanadarizada sin posibilidad de "elegir a la carta"

2.6.3.1. Hubo algún aspecto solicitado por empresa/trabajadores que fuera descartado por imposibilidad "técnica"? Cuál?

2.6.4. La formación ha sido incompleta

2.6.5. El diseño máquina/s se ha decidido sin consultar a los futuros usuarios

2.6.6. Otros

Una vez probados los utillajes, ya no ha habido problemas

2.7. Se han cubierto las expectativas iniciales tras la implantación de los nuevos equipos?

2.8. Sí

2.8.1. Qué es lo que se ha valorado para asegurar que se han cubierto las expectativas?

2.8.1.1. La mejora de la productividad conseguida

2.8.1.1.1. Cómo se ha medido esa mayor productividad?
Cómo se sabe que ha sido por la nueva tecnología y no por otros factores coadyuvantes?

2.8.1.2. La mayor cualificación resultante para el trabajador

2.8.1.3. La mejora en la calidad/fiabilidad de los productos *****

2.8.1.4. Otros

2.8.2. Sólo en parte o No, Por qué?

2.8.2.1. No se han reducido costes del trabajo. Por qué?

2.8.2.2. Costes financieros más elevados de los previstos

2.8.2.3. Infrutilización en manejo por problemas de cualificación

2.8.1.3.1. No se realizó análisis previo de necesidades formativas

2.8.1.3.2. No se encontró al personal adecuado dentro/fuera

empresa

2.8.1.3.3. El diseño del equipo no se adecua bien para trabajar con él

2.8.1.3.4. Otros

2.8.2.4. Infratilización por problemas de averías/mantenimiento

2.8.2.4.1. Las averías son más difíciles de encontrar/reparar

2.8.2.4.2. Los nuevos equipos exigen mantenedores más cualificados/costosos

2.8.2.4.3. Otros

2.8.2.5. Diseño tecnológico no ergonómico/descualificador para el usuario

2.8.2.6. Por problemas de integración con el resto de maquinaria antigua

2.8.2.7. Por problemas en la post-venta con los consultores/suministradores. Cuáles?

2.8.2.8. Otros

3. La Participación en la empresa

3.1. En qué aspectos participan los trabajadores en la empresa?

Sí

3.1.1. En nada. Por qué?:

3.1.1.1. No lo piden

3.1.1.2. No quieren, por qué cree Vd. que no quieren?

3.1.1.3. No es necesario. Por qué cree Vd. que no es necesario?

3.1.1.4. No tienen las capacidades necesarias para tomar ciertas decisiones

3.1.1.5. La ley no obliga a que los trabajadores tengan que participar en la empresa

3.1.1.6. Otros. Cuáles?

3.1.2. Sí participan:

3.1.2.1. En pagas de beneficios, de productividad, o similares *****todos pagas beneficios, incentivos

3.1.2.2. En acciones de la empresa u otros aspectos equivalentes ***** hay 5 responsables empleados con acciones, pero no los trabajadores

3.1.2.3. En Comisiones (Salud y seguridad laboral, Calidad, Formación, etc.)

3.1.2.4. En grupos de trabajo (círculos de calidad, grupos semiautónomos, de mejora, etc.)

3.1.2.5. En las decisiones sobre la organización del trabajo conjuntamente con la dirección SI

Según el informante la participación en la empresa está en el grado máximo, el 3.1.2.5. Sin embargo, para él grupos de trabajo es: "cuando una persona está de baja, lógicamente hacemos grupos de trabajo para discutir qué persona habrá de sustituirla. Si uno sabe de neumáticos o de radios, esa persona será la que se hará cargo de la baja cuando ésta sea de esa materia" Cada uno está especializado en algo

"...La organización del trabajo de los trabajadores la define el responsable de cada área porque es el más apto para saber qué es lo que ha de hacer cada uno" "Si la persona se niega a hacerlo, se le da otra faena porque sería contraproducente dársela a él..."

"...Desde hace años que nos interesa saber qué dicen los operarios cuando les vamos a cambiar la máquina o el equipo de medición...Ellos, ya sabes, llevan años aquí...conocen de largo lo que funciona o no...Pero la "pela" la pone la empresa y por lógica es la que decide lo que más interesa...No hay problema, luego ya te dicen qué has de arreglar o cambiar...es lógico siempre tienes algo que no va o que no se adapta bien con lo que necesitas...les llamo [al suministrador] y mañana ya está arreglado o me cambian el aparato si hace falta..."

POR TANTO DA CLAROS SIGNOS DE CONTRADICCIÓN PORQUE INTERPRETA MAL LO QUE SIGNIFICA LA PARTICIPACIÓN EN LA TOMA DE DECISIONES, A PESAR DE QUE SE LO EXPLICO DE NUEVO

3.1.3. Sobre la participan en las decisiones sobre la organización del trabajo en la empresa:

VER APARTADO ANTERIOR. Cuando le explico qué es esto me dice el interlocutor de la empresa (dir. General) que para eso no están "preparados"...

3.1.3.1. No, por qué?:

3.1.3.1.1. Porque no lo piden

3.1.3.1.2. Porque no quieren, por qué cree que no quieren?

3.1.3.1.3. Porque no es necesario. Por qué cree que no es necesario?

3.1.3.1.4. Porque no tienen las capacidades necesarias para tomar este tipo de decisiones*****

3.1.3.1.5. Otros. Cuáles?

3.1.3.2. Sí que participan, cuando la empresa define:

3.1.3.2.1. Carga de trabajo y responsabilidades del puesto de trabajo

3.1.3.2.2. Autonomía, cualificación, ergonomía del puesto de trabajo

3.1.3.2.3. Se intenta acordar con el trabajador todo lo anterior

3.1.4. Participan los trabajadores en la innovación tecnológica?:

3.1.4.1. No

3.1.4.2. Sí que participan en:

3.1.4.2.1. En qué grado: Información/Consulta/Negociación-Codecisión

3.1.4.2.2. En qué fase: Decisión/Selección/Implantación/Evaluación de equipos

3.1.4.1.3.1. Si participan en las fases de Implantación o Evaluación de los equipos: en qué aspectos concretos participan los trabajadores?

Son consultados (para utillajes o equipos relativamente baratos) una vez seleccionado el equipo y tras ser implantado, pero la decisión ante propuestas de los trabajadores, es de la empresa "...porque nosotros en principio hemos considerado que aquel utillaje es mejor que los que habían antes...Hombre! sí claro, les consultamos porque no cuesta dinero...si me lo pidieran "otro gallo cantarí..."

"...Si el utillaje da más calidad que el viejo y nos hace ahorrar más tiempo, aunque sea más caro, lo compramos porque se acaba amortizando, no hay duda...".

La ergonomía de los puestos: "trabajamos de pie y si hay que arrodillarse es lo propio de la mecánica de este sector. Es una faena que aún hoy no se puede hacer sentado..."

3.1.5. Los trabajadores afectados por los nuevos equipos, han pedido algún tipo de contrapartidas que no fueran salariales? Cuáles?

No

3.1.6. Participación en las fases previas de Decisión/Selección de los nuevos equipos:

3.1.6.1. Hubo propuesta del Comité/delegados personal o de los trabajadores afectados sobre esas fases? Qué tipo de propuestas hicieron?

"No hay propuestas casi nunca de los propios trabajadores. En todo caso, a veces se les consulta"

3.1.6.2. En qué medida se han tenido en cuenta esas propuestas del Comité o de los trabajadores afectados, a la hora de decidir sobre el tipo de equipos que ha comprado la empresa?

"...En muy pocas porque como ya le he dicho cuando les hemos consultado salvo uno, los demás no tienen ni idea del funcionamiento interno de estos aparatos..."

3.1.7. Con cuál de las siguientes formas de definir la participación de los trabajadores o del Comité en la tecnología, se identifica más Vd.?

3.1.7.1. Los trabajadores/Comité no pueden participar en la tecnología porque es una prerrogativa exclusiva de la dirección

3.1.7.2. Los trabajadores/Comité sólo tienen conocimientos para hacer propuestas tras la implantación de la tecnología*****

3.1.7.3. Los trabajadores/Comité pueden participar también en el diseño y evaluación de la tecnología pero la decisión es potestad de la dirección

3.1.7.4. Los trabajadores/Comité han de participar en el proceso íntegro del cambio tecnológico pues es la mejor opción para ambas partes

3.1.7.5. Otras

3.1.8. ¿Podría razonar su respuesta?

"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 sise pasan años manejándolos ellos..."

3.1.9. Qué prioridad tenía la demanda de la empresa a los suministradores sobre las prestaciones que habían de poseer los nuevos equipos?:

3.1.9.1. Mayor productividad para reducir costes del trabajo*****

3.1.9.2. Mayor productividad para reducir otro tipo de costes

3.1.9.3. Mayor calidad/fiabilidad de los productos*****

3.1.9.4. Mayor productividad pero vigilando la cualificación y las condiciones de trabajo resultantes para los puestos de trabajo

3.1.9.5. Otras. Cuáles?

3.1.9.1.1. Por su parte, la gama de equipos ofertada por los suministradores, se adecuó a las necesidades planteadas por la empresa? En qué no se adecuó?

Se adecuó, visto el rendimiento dado

3.1.9.1.2. Cree Vd. que si una empresa decidiese comprar equipos eficientes adaptados a la persona y no al contrario, serían difícil de obtener? Por qué?

No hay utilajes de "este tipo" según el interlocutor

FILOSOFIA DE LA EMPRESA:

Meu: Tengo ciertas sospechas de que el interlocutor no acaba de decir la verdad en algunos aspectos como en la participación de los trabajadores en el nivel 5 máximo sobre decisiones en org. trabajo, a pesar de que se lo he preguntado en otra ocasión. Al visitar uno de los talleres no he percibido trabajo en grupo. Las dos personas que me han informado en recepción no han dado muestras de amabilidad, más bien parecían "quemados". Como no me han dejado hablar con los trabajadores y no tienen Comité de empresa, tengo dudas sobre la información.

Las relaciones laborales son "muy correctas" según el directivo. "No hemos tenido ningún tipo de incidencia, afortunadamente, porque "aquí nos conocemos casi todos, hay gente que lleva trabajando hace muchos años, "forman parte de la empresa". Sólo cuando algún nuevo no tiene este tipo de "tarannà", pero esto es raro"

"En general se hacen fija a la persona: una vez formada y aceptada por sus compañeros y hace bien su faena, es puntual, naturalmente le hacemos contrato indefinido. Creemos en el futuro y queremos continuar si puede ser 50 años más. Nosotros no tenemos dificultades como otras empresas. Por tanto, no creemos en esa política. Queremos que forme parte de la empresa, que haga suya la empresa

“En todas las faenas hay que tener "seny". Por muy sencilla que sea una tarea sin "seny" no la hará nunca bien. Hay que tener sentido común y habilidad manual y se coge rápidamente. No hacen falta estudios universitarios..”

Todos los trabajadores son objeto de cursos de reciclaje sobre temas de mecánica y materiales del automóvil en un aula dentro de la empresa, en horas de trabajo: "la formación ha de hacerse en horas de trabajo. Nosotros lo hacemos, los demás no lo sé..."

GUIÓN DE ENTREVISTA AL COMITÉ DE EMPRESA

NO HAY COMITÉ DE EMPRESA NI DELEGADO

GUION DE ENTREVISTA A LA EMPRESA

EMPRESA 5

LOCALIZACIÓN: Montornés del Vallés

1. Principales características estructurales

1.1. Sector/subsector. Tipo de productos. Departamento I&D: Desarrollo de productos o/y de equipos?

Piezas mecanizadas para los frenos y para el "Air bag" del automóvil.

No tenemos I&D pero hay una persona que se dedica tres o cuatro horas a la semana para estudiar hasta dónde podemos llegar o ver qué tecnología se adecúa más a nuestras necesidades.

1.2. Antigüedad: año creación empresa, antigüedad productos actuales

Se crea en 1973. Después de varias vicisitudes en cambios de socios, hoy somos dos gerentes mi padre y yo.

Las piezas relacionadas con los frenos provienen ya de 1973. Lo del air-bab es de hace unos 6 años

1.3. Tamaño plantilla (pirámide edad/sexo, antigüedad en empresa, edad media, nivel educativo, estructura cualificaciones: peso técnicos/staff sobre trabajadores cualificados y sobre no cualificados)

19 trabajadores. 4 en oficinas, resto en planta. Mujeres 4 sobre el total. Edad media 28 años.

Nivel educativo: como tenemos ISO: Nuestros nuevos peones han de tener como mínimo Fp1.

1 Licenciado (contabilidad), 1 Gerente (FP11), 1 Gerente (Graduado Escolar), 3 resto oficina (FP11), 2 jefes de área (equivalente a FPI) Resto trabajadores (Graduado Escolar)

0,5% Licenciados, 35% Secundarios, 65% Graduado Escolar. Directivos: 0% universitarios

Nivel cualificación:

2 Directivos, 3 Técnicos, 2 MI, 6 tr. Cualificados, 6 trabajadores no cualificados

1.4. Tipo de representación sindical y relaciones laborales

No existe. Relaciones laborales son fluidas. Estamos adheridos al Convenio del Metal

1.5. Total o % de contratos temporales sobre total contratados por la empresa
Temporales son 10 sobre 19. Aprovechamos la ley y si nos han funcionado, los hacemos fijos.

1.6. Si la empresa exporta al extranjero, qué % representa sobre el total de ventas

5% Europa y Sudamérica

2. Innovación tecnológica en la empresa

2.1. Amplitud y zona de la innovación

Se ha comprado una máquina torno CNC. Torno multiejes (6barras) para series largas de centenares de miles de unidades hace tres años. Hace un año, un perfilómetro y un polusímetro para Calidad, pero no son para producción.

2.2. Cuál de las siguientes opciones relacionadas específicamente con el trabajo, se ajusta más al principal objetivo que la empresa quiere conseguir con la sustitución de los equipos anteriores:

- 2.2.1. Reducir los costes asociados al trabajo*****
- 2.2.2. Facilitar la descentralización de la producción
- 2.2.3. Elevar la seguridad y la ergonomía del trabajo
- 2.2.4. Aumentar la calidad del contenido del trabajo
- 2.2.5. Otros

2.3. Quién propone y quién decide la innovación? (Origen inmateriales de la innovación)

- 2.3.1. La dirección*****
- 2.3.2. La dirección, previa consulta a los suministradores*****
- 2.3.3. La dirección, previa consulta a otros empresarios*****
- 2.3.4. La dirección previa consulta a responsables departamento
- 2.3.5. Antes se intenta discutir con los empleados afectados
- 2.3.6. Otros. Quién?....

El departamento de producción propone a la Dirección y esta consulta suministradores y otras empresas.

2.4. Se realizó estudio previo de viabilidad económica/organizativa de los nuevos equipos?

Sí

2.5. Procedencia de los nuevos equipos?

- 2.5.1. De la propia empresa
- 2.5.2. Mixta: de la empresa y de los suministradores externos
- 2.5.3. De los suministradores en su totalidad
 - 2.5.3.1. Nacionales
 - 2.5.3.2. Extranjeros Alemania

2.6. Qué tipo de problemas ha habido con los suministradores?

2.6.1. No ha habido problemas/los problemas se han resuelto por la propia empresa

2.6.2. Su estancia ha sido corta/problemas de comunicación por idioma (idioma alemán: hemos tenido que contratar a un traductor)

2.6.3. La gama ofrecida era limitada y stanadarizada sin posibilidad de "elegir a la carta"

2.6.3.1. Hubo algún aspecto solicitado por empresa/trabajadores que fuera descartado por imposibilidad "técnica"? Cuál?

2.6.4. La formación ha sido incompleta

2.6.5. El diseño máquina/s se ha decidido sin consultar a los futuros usuarios

2.6.6. Otros

Fuimos engañados. Nos trajeron una máquina "reconstruida" (expresamente solicitada así por la empresa) desde Alemania, que no se correspondía con lo que pedimos y pagamos, y hemos tenido bastantes problemas por ello. Una máquina "buena" tarda en servirse hasta meses y vale mucho más dinero.

2.7. Se han cubierto las expectativas iniciales tras la implantación de los nuevos equipos?

2.8. Sí. Pero no volveremos a comprar una máquina de esta marca alemana

2.8.1. Qué es lo que se ha valorado para asegurar que se han cubierto las expectativas?

2.8.1.1. La mejora de la productividad conseguida*****

2.8.1.1.1. Cómo se ha medido esa mayor productividad?
Cómo se sabe que ha sido por la nueva tecnología y no por otros factores coadyuvantes? No se sabe a ciencia cierta

2.8.1.2. La mayor cualificación resultante para el trabajador

2.8.1.3. La mejora en la calidad/fiabilidad de los productos Otras

2.8.1.4. Otros

La mayor cualificación para el trabajador resultante de la nueva máquina es, según la empresa, la que se deriva de la formación que ha de recibir para saber el manejo.

En realidad han de interpretar más mensajes que ofrece la nueva máquina (por ejemplo ante averías)

2.8.2. Sólo en parte o No, Por qué?

2.8.2.1. No se han reducido costes del trabajo. Por qué?

2.8.2.2. Costes financieros más elevados de los previstos

2.8.2.3. Infrautilización en manejo por problemas de cualificación

2.8.1.3.1. No se realizó análisis previo de necesidades formativas

2.8.1.3.2. No se encontró al personal adecuado dentro/fuera empresa

2.8.1.3.3. El diseño del equipo no se adecua bien para trabajar con él

2.8.1.3.4. Otros

2.8.2.4. Infrautilización por problemas de averías/mantenimiento

- 2.8.2.4.1. Las averías son más difíciles de encontrar/reparar
- 2.8.2.4.2. Los nuevos equipos exigen mantenedores más cualificados/costosos
- 2.8.2.4.3. Otros
- 2.8.2.5. Diseño tecnológico no ergonómico/descualificador para el usuario
- 2.8.2.6. Por problemas de integración con el resto de maquinaria antigua
- 2.8.2.7. Por problemas en la post-venta con los consultores/suministradores. Cuáles?
- 2.8.2.8. Otros

3. La Participación en la empresa

3.1. En qué aspectos participan los trabajadores en la empresa?

3.1.1. En nada. Por qué?:

3.1.1.1. No lo piden o no quieren

3.1.1.2. No quieren, por qué cree Vd. que no quieren?

3.1.1.3. No es necesario. Por qué cree Vd. que no es necesario?

3.1.1.4. No tienen las capacidades necesarias para tomar ciertas decisiones

3.1.1.5. La ley no obliga a que los trabajadores tengan que participar en la empresa

3.1.1.6. Otros. Cuáles?

3.1.2. Sí participan:

3.1.2.1. En pagas de beneficios, de productividad, o similares

3.1.2.2. En acciones de la empresa u otros aspectos equivalentes

3.1.2.3. En Comisiones (Salud y seguridad laboral, Calidad, en decidir cursos Formación, etc.)*****proponen a trabajadores hacer formación, cursos externos.

3.1.2.4. En grupos de trabajo (círculos de calidad, grupos semiautónomos, de mejora, etc.) NO HAY GRUPOS

3.1.2.5. En las decisiones sobre la organización del trabajo conjuntamente con la dirección

Sí se hace formación fuera de la empresa. También en horario de trabajo cuando se aprende a manejar la máquina. La empresa paga toda la formación externa.

3.1.3. Sobre la participan en las decisiones sobre la organización del trabajo en la empresa:

3.1.3.1. No, por qué?:

3.1.3.1.1. Porque no lo piden

3.1.3.1.2. Porque no quieren, por qué cree que no quieren?

3.1.3.1.3. Porque no es necesario. Por qué cree que no es necesario?

3.1.3.1.4. Porque no tienen las capacidades necesarias para tomar este tipo de decisiones

3.1.3.1.5. Otros. Cuáles?

“Porque no está previsto en la organización del trabajo de la empresa” Meu: se trata de una organización muy jerarquizada y con “distancias” explícitas y simbólicas entre el taller y las oficinas y el personal directivo.

3.1.3.2. Sí que participan, cuando la empresa define:

3.1.3.2.1. Carga de trabajo y responsabilidades del puesto de trabajo

3.1.3.2.2. Autonomía, cualificación, ergonomía del puesto de trabajo

3.1.3.2.3. Se intenta acordar con el trabajador todo lo anterior

3.1.4. Participan los trabajadores en la innovación tecnológica?:

3.1.4.1. No

No participan. “Eso de participar queda muy bien...ya lo he oído de alguno en alguna reunión [de la asociación patronal local]...pero nosotros aunque quisiéramos no podemos...tenemos muchos follones que resolver cada día... sólo nos faltaría montar el trabajo con grupos...”

La empresa compra bajo catálogo de los suministradores lo que le parece más adecuado, consultando a otros empresarios "colegas". “Una vez implantada la máquina, se inicia proceso de adaptación del operario mientras va aprendiendo su manejo en un curso (el suministrador está un día explicando el mínimo) y si hay problemas de funcionamiento se telefonea al delegado de la multinacional”.

3.1.4.2. Sí que participan en:

3.1.4.2.1. En qué grado: Información/Consulta/Negociación-Codecisión

3.1.4.2.2. En qué fase: Decisión/Selección/Implantación/Evaluación de equipos

3.1.4.3. Si participan en las fases de Implantación o Evaluación de los equipos: en qué aspectos concretos participan los trabajadores?

No participan

3.1.5. Los trabajadores afectados por los nuevos equipos, han pedido algún tipo de contrapartidas que no fueran salariales? Cuáles?

No, pues la empresa ni se lo plantea.

3.1.6. Participación en las fases previas de Decisión/Selección de los nuevos equipos:

NADA de nada

3.1.6.1. Hubo propuesta del Comité/delegados personal o de los trabajadores afectados sobre esas fases? Qué tipo de propuestas hicieron?

3.1.6.2. En qué medida se han tenido en cuenta esas propuestas del Comité o de los trabajadores afectados, a la hora de decidir sobre el tipo de equipos que ha comprado la empresa?

3.1.7. Con cuál de las siguientes formas de definir la participación de los trabajadores o del Comité en la tecnología, se identifica más Vd.?

- 3.1.7.1. Los trabajadores/Comité no pueden participar en la tecnología porque es una prerrogativa exclusiva de la dirección*****
- 3.1.7.2. Los trabajadores/Comité sólo tienen conocimientos para hacer propuestas tras la implantación de la tecnología
- 3.1.7.3. Los trabajadores/Comité pueden participar también en el diseño y evaluación de la tecnología pero la decisión es potestad de la dirección
- 3.1.7.4. Los trabajadores/Comité han de participar en el proceso íntegro del cambio tecnológico pues es la mejor opción para ambas partes
- 3.1.7.5. Otras

3.1.8. ¿Podría razonar su respuesta?

“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...”

3.1.9. Qué prioridad tenía la demanda de la empresa a los suministradores sobre las prestaciones que habían de poseer los nuevos equipos?:

- 3.1.9.1. Mayor productividad para reducir costes del trabajo
- 3.1.9.2. Mayor productividad para reducir otro tipo de costes
- 3.1.9.3. Mayor calidad/fiabilidad de los productos
- 3.1.9.4. Mayor productividad pero vigilando la cualificación y las condiciones de trabajo resultantes para los puestos de trabajo
- 3.1.9.5. Otras. Cuáles?

3.1.9.1.1. Por su parte, la gama de equipos ofertada por los suministradores, se adecuó a las necesidades planteadas por la empresa? En qué no se adecuó?

3.1.9.1.2. Cree Vd. que si una empresa decidiese comprar equipos eficientes adaptados a la persona y no al contrario, serían difícil de obtener? Por qué?.

FILOSOFIA DE LA EMPRESA:

Trabajamos con el sector de la automoción desde hace 25 años y siempre tenemos problemas. Siempre están cambiando, siempre nos tenemos que ir adaptando. Si te lo sabes plantear bien, el futuro puede ser tuyo. Pero a mi ésto me motiva mucho, has de estar al día

Existe una clara jerarquización en tres niveles de las tareas según las atribuciones que, de menos a más, hacen el "peón" (el que carga/descarga, limpia, trae herramientas), el operario (el que la pone en funcionamiento y prepara los utillajes y la maneja), el instalador (que define la carga de trabajo, prepara los planos de la pieza e instala el programa)

Yo disfruto con mi trabajo. Vengo el sábado con muchas ganas. Yo podría decir con el sector de automoción no me meto, plego porque trae muchos problemas, pero eso es lo que me gusta. Yo no puedo decir: son las 5 de la tarde y plego. Ellos quieren estar con la familia, claro.

NO HAY COMITÉ DE EMPRESA

NO DEJAN VER EL TALLER NI HABLAR CON ALGUN TRABAJADOR

GUION DE ENTREVISTA A LA EMPRESA

EMPRESA 6

LOCALIZACIÓN: Sant Andreu de la Barca

1. Principales características estructurales

1.1. Sector/subsector. Tipo de productos. Departamento I&D: Desarrollo de productos o/y de equipos?

Convenio sector químico. Inyección de caucho y plástico
Parasol del automóvil (Inyección de caucho, plástico y material eléctrico -hacen luces interiores del automóvil-) y rejillas plástico de los altavoces equipo de sonido (inyección de plástico). Existe departamento de I&D (4 personas) y de Ingeniería (3 personas, que es el que se encarga de adaptar las nuevas máquinas a los procesos de trabajo, realizando los planos de los pasos a seguir por los trabajadores en cada puesto de trabajo, según cada máquina, el producto y el lugar que ocupan en las líneas de producción)

1.2. Antigüedad: año creación empresa, antigüedad productos actuales

1989. Es propiedad al 100% de una multinacional canadiense con el mismo nombre. La división de Europa, ubicada en Inglaterra, controla todas las fábricas que tiene la multinacional en Europa. En España además de esta sede, hay otra en Sant Boi que produce las alfombrillas y algún revestimiento de goma del automóvil.

Desde hace 1 año y medio, el gerente anterior ha sido substituido por otro "más abierto y dialogante"

1.3. Tamaño plantilla (pirámide edad/sexo, antigüedad en empresa, edad media, nivel educativo, estructura cualificaciones: peso técnicos/staff sobre trabajadores cualificados y sobre no cualificados)

280 trabajadores (200 directos en planta, en 5 líneas, 3 turnos; y 80 restantes en oficinas, dept. ingeniería, I&D, Calidad, Logística) 95% mujeres, edad media: 26 años,

En 2 años de ser 60 operarias, han pasado a 200

"Tenemos muchas mujeres no por casualidad...tenemos experiencia ya de que en la cadena son generalmente más productivas que ellos...ellos se "cansan" rápidamente...las tías somos más constantes..."

Nivel de estudios: universitarios: 5%, secundarios:20%, Graduado escolar: 75%. Directivos: 40% universitarios

Nivel de cualificación: Directivos: 5, Técnicos: 15, MI: 5, Tr. Cualificados: 55, Tr No Cual 200.

Existen 3 turnos (70, 70 y 60, porque los que hacen luces solo hacen 2 turnos.

1.4. Tipo de representación sindical y relaciones laborales

9 UGT, 2 USO. Relaciones laborales "tirando a buenas", sin demasiados conflictos.

1.5. Total o % de contratos temporales sobre total contratados por la empresa

20% para hacer frente a pedidos súbitos

1.6. Si la empresa exporta al extranjero, qué % representa sobre el total de ventas

80% del total exportación a todo el mundo. Son proveedores para un único cliente: Volkswagen. El 20% restante se vende a SEAT (Ibiza), Martorell.

2. Innovación tecnológica en la empresa

2.1. Amplitud y zona de la innovación

En 1999, 3 PLC's para inyección plástico, etiquetado y "horadoras", todas automatizadas y gobernados por ordenador en planta Producción

2.2. Cuál de las siguientes opciones relacionadas específicamente con el trabajo, se ajusta más al principal objetivo que la empresa quiere conseguir con la sustitución de los equipos anteriores:

- 2.2.1. Reducir los costes asociados al trabajo*****
- 2.2.2. Facilitar la descentralización de la producción
- 2.2.3. Elevar la seguridad y la ergonomía del trabajo
- 2.2.4. Aumentar la calidad del contenido del trabajo
- 2.2.5. Otros

No se sustituyeron viejos equipos. Las nuevas máquinas fueron para ampliar producción en nuevos productos ("lo cual nos ha permitido no ampliar plantilla que es una forma de reducir costes salariales"). No se mira la cualificación resultante. Trabajo dividido y encadenado taylorista muy manual ("No han de pensar nada"), las tareas están muy delimitadas y son muy sencillas y repetitivas. Hay rotación horizontal de puestos de trabajo cada dos horas para eludir problemas de salud por la intensidad de las articulaciones que se usan repetitivamente y para que todas las operarias de una línea (unas 10 de cada una de las 7 líneas de producción) aprendan las tareas de las otras para sustituirlas en caso de baja.. Las nuevas máquinas solo han automatizado algunos procesos que antes se hacían manualmente.

2.3. Quién propone y quién decide la innovación? (Origen inmaterial de la innovación)

- 2.3.1. La dirección
- 2.3.2. La dirección, previa consulta a los suministradores
- 2.3.3. La dirección, previa consulta a otros empresarios
- 2.3.4. La dirección previa consulta a responsables departamento
- 2.3.5. Antes se intenta discutir con los empleados afectados
- 2.3.6. Otros. Quién?....

El Dept. de Ingeniería se dedica a la "mejora" constante de los procesos y busca nuevas automatizaciones en las máquinas ya existentes.

2.4. Se realizó estudio previo de viabilidad económica/organizativa de los nuevos equipos?

Sí

2.5. Procedencia de los nuevos equipos?

- 2.5.1. De la propia empresa
- 2.5.2. Mixta: de la empresa y de los suministradores externos
- 2.5.3. De los suministradores en su totalidad
 - 2.5.3.1. Nacionales *****
 - 2.5.3.2. Extranjeros ***** (Alemania)

2.6. Qué tipo de problemas ha habido con los suministradores?

- 2.6.1. No ha habido problemas/los problemas se han resuelto por la propia empresa
- 2.6.2. Su estancia ha sido corta/problemas de comunicación por idioma
- 2.6.3. La gama ofrecida era limitada y estandarizada sin posibilidad de "elegir a la carta"
 - 2.6.3.1. Hubo algún aspecto solicitado por empresa/trabajadores que fuera descartado por imposibilidad "técnica"? Cuál?
- 2.6.4. La formación ha sido incompleta
- 2.6.5. El diseño máquina/s se ha decidido sin consultar a los futuros usuarios
- 2.6.6. Otros

Tuvieron problemas graves en alguna máquina hasta el punto que la tuvieron que devolver entera a una empresa de Alemania porque no acababa de funcionar y producía muchos errores y averías.

2.7. Se han cubierto las expectativas iniciales tras la implantación de los nuevos equipos?

2.8. Sí

- 2.8.1. Qué es lo que se ha valorado para asegurar que se han cubierto las expectativas?
 - 2.8.1.1. La mejora de la productividad conseguida*****
 - 2.8.1.1.1.1. Cómo se ha medido esa mayor productividad? Cómo se sabe que ha sido por la nueva tecnología y no por otros factores coadyuvantes?
 - 2.8.1.2. La mayor cualificación resultante para el trabajador
 - 2.8.1.3. La mejora en la calidad/fiabilidad de los productos*****
 - 2.8.1.4. Otros

Al cabo de un periodo, más o menos largo de rodaje, en general se cumplen las expectativas. Pero no saben contar las "pérdidas" que supone ese período de tiempo. "Ya lo tenemos previsto en cada innovación como algo inevitable".

MEU: Mientras observo la planta y hablo con una operaria, no paran de sonar alarmas: son averías de las máquinas. Ella me dice, depende del día, pero hay bastantes averías

2.8.2. Sólo en parte o No, Por qué?

2.8.2.1. No se han reducido costes del trabajo. Por qué?

- 2.8.2.2. Costes financieros más elevados de los previstos
- 2.8.2.3. Infrautilización en manejo por problemas de cualificación
 - 2.8.1.3.1. No se realizó análisis previo de necesidades formativas
 - 2.8.1.3.2. No se encontró al personal adecuado dentro/fuera empresa
 - 2.8.1.3.3. El diseño del equipo no se adecua bien para trabajar con él
 - 2.8.1.3.4. Otros
- 2.8.2.4. Infrautilización por problemas de averías/mantenimiento
 - 2.8.2.4.1. Las averías son más difíciles de encontrar/reparar
 - 2.8.2.4.2. Los nuevos equipos exigen mantenedores más cualificados/costosos
 - 2.8.2.4.3. Otros
- 2.8.2.5. Diseño tecnológico no ergonómico/descualificador para el usuario
- 2.8.2.6. Por problemas de integración con el resto de maquinaria antigua
- 2.8.2.7. Por problemas en la post-venta con los consultores/suministradores. Cuáles?
- 2.8.2.8. Otros

3. La Participación en la empresa

3.1. En qué aspectos participan los trabajadores en la empresa?

3.1.1. En nada. Por qué?:

3.1.1.1. No lo piden o no quieren

3.1.1.2. No quieren, por qué cree Vd. que no quieren?

3.1.1.3. No es necesario. Por qué cree Vd. que no es necesario?

3.1.1.4. No tienen las capacidades necesarias para tomar ciertas decisiones

3.1.1.5. La ley no obliga a que los trabajadores tengan que participar en la empresa

3.1.1.6. Otros. Cuáles?

En Canadá, los trabajadores son accionistas. Aquí en Europa "aún" no lo son. Hasta 2003 se hará empresas piloto para ver cómo va.

3.1.2. Sí participan:

3.1.2.1. En pagas de beneficios, de productividad, o similares

3.1.2.2. En acciones de la empresa u otros aspectos equivalentes

3.1.2.3. En Comisiones (Salud y seguridad laboral, Calidad, en decidir cursos Formación, etc.)****Seguridad: nos viene de Canadá tema seguridad

3.1.2.4. En grupos de trabajo (círculos de calidad, grupos semiautónomos, de mejora, etc.)*****grupos de mejora calidad, en horas de trabajo: Se para la línea 1 día cada tres semanas, pero no hay trabajo en equipo. Hay un buzón de propuestas: hay poca participación. Si su propuesta es valorada se les paga. Cada 3 meses se para la empresa un día y el director general les expone toda la situación de la empresa (los tres turnos han de pasar por esta reunión)

3.1.2.5. En las decisiones sobre la organización del trabajo conjuntamente con la dirección (Ver siguiente)

3.1.3. Sobre la participan en las decisiones sobre la organización del trabajo en la empresa:

De entrada no acaba de entender lo que le digo sobre este tema.

No hay participación: la organización del trabajo está totalmente centralizada en manos de Ingeniería y Métodos

3.1.3.1. No, por qué?:

3.1.3.1.1. Porque no lo piden

3.1.3.1.2. Porque no quieren, por qué cree que no quieren?

3.1.3.1.3. Porque no es necesario. Por qué cree que no es necesario?

3.1.3.1.4. Porque no tienen las capacidades necesarias para tomar este tipo de decisiones

3.1.3.1.5. Otros. Cuáles?

Porque la empresa está "organizada de una forma que, de momento, funciona sin la necesidad de que los trabajadores tengan que asumir más responsabilidades que las que tienen"

3.1.3.2. Sí que participan, cuando la empresa define:

3.1.3.2.1. Carga de trabajo y responsabilidades del puesto de trabajo

3.1.3.2.2. Autonomía, cualificación, ergonomía del puesto de trabajo

3.1.3.2.3. Se intenta acordar con el trabajador todo lo anterior

3.1.4. Participan los trabajadores en la innovación tecnológica?:

3.1.4.1. No

"...Es a los MI y a los de dirección a los que les hemos pedido una opinión previa sobre las características que habían de tener los nuevos PLC's... Aunque esa opinión no fue definitiva porque siempre recurrimos al Departamento de Ingeniería antes porque es el que decide definitivamente sobre este tema... Bueno, en realidad, no nos hemos planteado nunca que el Comité tenga que inmiscuirse en esto... No creo que le toque..."

Para resolver los problemas ergonómicos, se intenta automatizar los procesos más penosos. Esto es consecuencia de las propuestas que les hace una empresa de Ergonomía externa (han cambiado asientos, intensidad de luz, posturas de espalda y de brazos, etc.), pero no de las propuestas que puedan salir de los propios trabajadores. Según la directiva, no hay ninguna propuesta en ese sentido, ni sobre el diseño de las nuevas máquinas, ni tampoco del Comité de Empresa. "Nosotros creemos que hacemos lo suficiente para que estén a gusto, además de que creemos que la tecnología es algo muy importante por la inversión que supone y ha de ser la dirección quien tome las decisiones sobre esto"

3.1.4.2. Sí que participan en:

3.1.4.2.1. En qué grado: Información/Consulta/Negociación-Codecisión

3.1.4.2.2. En qué fase: Decisión/Selección/Implantación/Evaluación de equipos

3.1.4.1.3.1. Si participan en las fases de Implantación o Evaluación de los equipos: en qué aspectos concretos participan los trabajadores?

3.1.5. Los trabajadores afectados por los nuevos equipos, han pedido algún tipo de contrapartidas que no fueran salariales? Cuáles?

3.1.6. Participación en las fases previas de Decisión/Selección de los nuevos equipos:

3.1.6.1. Hubo propuesta del Comité/delegados personal o de los trabajadores afectados sobre esas fases? Qué tipo de propuestas hicieron?

3.1.6.2. En qué medida se han tenido en cuenta esas propuestas del Comité o de los trabajadores afectados, a la hora de decidir sobre el tipo de equipos que ha comprado la empresa?

3.1.7. Con cuál de las siguientes formas de definir la participación de los trabajadores o del Comité en la tecnología, se identifica más Vd.?

3.1.7.1. Los trabajadores/Comité no pueden participar en la tecnología porque es una prerrogativa exclusiva de la dirección*****

3.1.7.2. Los trabajadores/Comité sólo tienen conocimientos para hacer propuestas tras la implantación de la tecnología

3.1.7.3. Los trabajadores/Comité pueden participar también en el diseño y evaluación de la tecnología pero la decisión es potestad de la dirección

3.1.7.4. Los trabajadores/Comité han de participar en el proceso íntegro del cambio tecnológico pues es la mejor opción para ambas partes

3.1.7.5. Otras

3.1.6. ¿Podría razonar su respuesta?

“...Sí. Los únicos que tienen atribuciones para saber que 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...”

3.1.9. Qué prioridad tenía la demanda de la empresa a los suministradores sobre las prestaciones que habían de poseer los nuevos equipos?:

3.1.9.1. Mayor productividad para reducir costes del trabajo

3.1.9.2. Mayor productividad para reducir otro tipo de costes

3.1.9.3. Mayor calidad/fiabilidad de los productos

3.1.9.4. Mayor productividad pero vigilando la cualificación y las condiciones de trabajo resultantes para los puestos de trabajo

3.1.9.5. Otras. Cuáles?

3.1.9.1.1. Por su parte, la gama de equipos ofertada por los suministradores, se adecuó a las necesidades planteadas por la empresa? En qué no se adecuó?

"Es una gama limitada, aunque salvo algún problema, se corresponde bastante con lo que nosotros necesitamos"

3.1.9.1.2. Cree Vd. que si una empresa decidiese comprar equipos eficientes adaptados a la persona y no al contrario, serían difícil de obtener? Por qué?.

Sí. Porque las propias empresas aún no tenemos claro que eso pueda dar respuesta a nuestras necesidades. Habría que cambiar demasiadas cosas y eso sería muy costoso.

FILOSOFIA DE LA EMPRESA:

Hay poca filosofía de la Responsable de Recursos Humanos. Tiene 35 años, estudios de FP y un máster de recursos Humanos en la UPC (La colaron a pesar de no ser universitaria)

Es amable y me confesa que es interesante lo que estudiamos. Insiste que le enviemos conclusiones. Da la sensación de que hay alta "distancia" entre Oficinas/Dep Ingeniería y la planta: están separados física y psicológicamente de las trabajadoras.

Presidenta y una operaria, ambas de UGT

1. Composición Comité/delegados. % afiliados s/total empleados. Convenio: empresa, sectorial, etc. % "colegio" técnicos/"colegio" trabajadores

11 UGT, 2 USOC; no hay CCOO porque no llegaron a 6 candidatos en listas para presentarse
8% afiliados

2. Tipo de relaciones laborales existentes con la empresa: distancia/confianza, autoritarismo/paternalismo, participativo/comunicación

Confirman que son "bastante buenas", Tratamos de mirar por las dos partes: al final nos dan lo que pedimos o nos explican porqué no puede ser

3. Cuáles son las principales prioridades reivindicativas:

a) salarios, promoción, etc. ****Salario

b) condiciones de trabajo (contiente): garantizar los empleos, temporalidad, horarios/turnos, etc.

c) condiciones de trabajo (contenido): formación, vacaciones, reducción tiempo trabajo, seguridad, ergonomía puesto de trabajo, etc. ***** Seguridad y ergonomía (adecuación a puestos de embarazadas, sentadas que no cojan peso)

d) la participación*****se hicieron unos cursillos de calidad porque pasamos la ISO, hay brigadas de emergencia,

4. En qué ámbitos los trabajadores/Comité, participan:

4.1. En pagas de beneficios/acciones/Convenio colectivo, Comisiones (seguridad laboral, Formación, etc.) NO

4.2. En grupos/círculos calidad productos, grupos de mejora, ****"Sólo hay rotación entre dos puestos, cada dos horas, entre puestos que ambas personas conocen. "...No hay grupos de trabajo ni comisiones... Lo poco que se impulsa es a iniciativa del Comité...pero estamos desmotivadas...hace un par de años habían más grupos pero la gente se cansó...No se que te ha dicho la directora pero a la hora de la verdad no te queda tiempo para nada y menos para pensar que podría proponer yo...Te dicen que te lo pienses fuera de la fábrica que te pueden dar dinero si es bueno lo que se te ocurre..."

4.3. En la gestión de decisiones sobre la organización del trabajo en la empresa

4.3.1. No, por qué? Porque:

4.3.1.1. No quiere la empresa*****

4.3.1.2. No quieren los propios trabajadores*****" ...hay una parte importante (70%) que no quiere implicarse casi en nada:"vienen a su hora y se

van cuando acaban... Existe un gran porcentaje de absentismo: bajas por "depresiones... Las que más estarían dispuestas a participar más no son las que tienen estudios, ni las más jóvenes: es una cuestión de actitud..."

4.3.1.3. Requiere capacidades técnicas de gestión

4.3.1.4. La ley no obliga a la empresa

4.3.1.5. No se impulsa desde la dirección del sindicato*****El sindicato dice que primero hay que conseguir otras cosas: paso por paso"

4.3.1.6. Trabajadores no han de participar en lo que es propio "de la empresa"

4.3.1.7. Otros

4.3.2. Sí, por iniciativa empresa o del Comité?

4.3.2.1. En qué tipo de decisiones?

4.3.2.1.1. Definición del puesto: carga de TR, cualificación puesto,

4.3.2.1.2. En otros aspectos

4.4. En la innovación tecnológica

4.4.1. No, por qué? Porque la empresa no lo prevé.

4.4.2. Sí, en grado de Información/Consulta/Negociación-Codecisión*****Información

Se les informa de la decisión tomada y nada más. Hay una reunión mensual donde el gerente explica la marcha de la empresa y el resto de cosas. Tampoco se plantean como Comité hacer propuestas porque "...son cuestiones técnicas que no controlamos...". En alguna ocasión, alguna operaria ha dejado en el buzón una sugerencia "para mejorar algo de su máquina. "...Pero esto es algo individual e informal de cada uno y, la verdad, no ha servido para mucho...".

Las miembros del Comité dan por positivo su nivel de participación actual: "antes ni nos informaban de nada: compraban la máquina y un día llegabas y ahí la tenías.."

4.4.3. En la fase de Decisión/Selección/Implantación/Evaluación

4.4.4. Quién participa: Comité/Delegados personal, trabajadores afectados

4.4.5. Qué se ha pedido a la empresa?

4.4.6. Qué se ha conseguido por haber participado en la tecnología?

4.5. Si se ha participado en Decisión/Selección

4.5.1. Hubo propuesta de los trabajadores? Qué contenía?, En qué grado fue aceptada?

4.5.2. Qué tipo de discusión/negociación hubo con empresa o/y suministradores?

4.5.3. Qué prioridades tenía la demanda de la empresa?

4.5.3.1. Mayor productividad para reducir costes del trabajo

- 4.5.3.2. Mayor productividad para reducir otro tipo de costes
- 4.5.3.3. Mayor calidad/fiabilidad de los productos
- 4.5.3.4. Mayor productividad pero vigilando la cualificación y las condiciones de trabajo resultantes para los puestos de trabajo
- 4.5.3.5. Otras. Cuáles?

5.Cuál de las siguientes expresiones concuerda más con el valor o importancia que el Comité concede al hecho de participar en la tecnología que introduce la empresa?

- 5.1. Ninguna, porque no mejora las condiciones de trabajo o porque no es "propio" del Comité
- 5.2. Poca, porque el Comité y los trabajadores carecen de las capacidades técnicas necesarias*****
- 5.3. Bastante, pero eso queda a expensas del logro de otros objetivos que tienen mayor prioridad
- 5.4. Mucha, porque es fundamental para alcanzar la calidad de vida laboral plena
- 5.5. Otras

5.1.1. ¿Podrías razonar la respuesta?

"...No se 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..."

6. Conoces lo que se denomina como tecnologías "antropocéntricas"?

Desconocen absolutamente

7. Cree que en el futuro los trabajadores, además de reivindicar mejoras en las condiciones de trabajo más "materiales", pedirán también una mayor participación en la gestión de las decisiones que ahora toma en solitario la empresa? (autonomía para realizar el trabajo, mayor cualificación del puesto, ergonomía, antropocentrismo tecnologías, etc.)

7.1. Sí, por qué? Y por qué no ahora?

"Probablemente,, es cuestión de tiempo. Nosotras, de momento ya tenemos suficiente con los problemas que llevamos"

7.2. No, por qué?

GUIÓN DE ENTREVISTA A LA EMPRESA

EMPRESA 7

LOCALIZACIÓN: Molins de Rei

1. Principales características estructurales

1.1. Sector/subsector. Tipo de productos. Departamento I&D: Desarrollo de productos o/y de equipos?

Convenio del Metal. Componentes electrónicos y en menor medida electromecánicos. Centrales de intermitencia para la automoción. Otros muchas variantes de características similares a la anterior (temporizadores, detectores, convertidores, pero para otro tipo de sectores. Proyectos de Ingeniería para uso propio y como proveedores. Trabajan sobre todo para vehículos no automóviles de todo el mundo (motocicletas, maquinaria agrícola, camiones, excavadoras, autobuses, trenes,....evitamos el automóvil en lo posible: "la presión es aún más brutal", no hay ningún cliente que supere el 12% de nuestra facturación)

Sí tienen un importante departamento de I&D y de Ingeniería propios (casi la mitad de la plantilla) donde desarrollan todos los productos y parte de los bienes de equipo (hace tres años) que tienen.

No son fabricantes, estrictamente hablando. Crean y diseñan sus productos y sólo "montan" las diversas partes que subcontratan, en una única línea automatizada con una única trabajadora donde realizan el 80% de la producción. El 20% restante se realiza manualmente (4 trabajadoras) para series cortas o de difícil industrialización con el equipo menos automatizado que tienen.

1.2. Antigüedad: año creación empresa, antigüedad productos actuales

Se funda en 1957 por el padre del actual Gerente. De hacer componentes para motos, pasan a 1965 a hacer componentes electromecánicos y desde 1981, se inicia la electrónica que hoy agrupa a casi todos los productos.

1.3. Tamaño plantilla (pirámide edad/sexo, antigüedad en empresa, edad media, nivel educativo, estructura cualificaciones: peso técnicos/staff sobre trabajadores cualificados y sobre no cualificados)

26 trabajadores; 80% mujeres ("...Las actitudes más responsables y cooperadoras de las mujeres me han convencido a lo largo del tiempo que están más preparadas para un proyecto empresarial como este..."); antigüedad media en empresa:14 años; edad media: 43 años

Licenciados y asimilados: 11 (3 universitarios -Director y contabilidad/compras), 7 ingenieros en dept. ingeniería/I&D, 1 ingeniero como responsable Calidad sin más trabajadores); FPll: 2 (Resp. Producción/delegado del personal y secretaria), Graduado Escolar: 13 (resto personal oficina y operarias planta). Directivos: 100% universitarios

Directivos: 1, Técnicos: 7 MI: 1, Tr Cualificados: 7, Tr. No Cualificados: 10

1.4. Tipo de representación sindical y relaciones laborales

1 delegado sindical adscrito al principio a UGT (no sabía donde sindicarse y “vi que la UGT era más racional y menos radical”). Ahora es “independiente” en las últimas elecciones sindicales. Las relaciones laborales son buenas. El delegado no fue puesto por la empresa: se votó entre dos candidatos

1.5. Total o % de contratos temporales sobre total contratados por la empresa 1 en oficinas

1.6. Si la empresa exporta al extranjero, qué % representa sobre el total de ventas

60%

2. Innovación tecnológica en la empresa

2.1. Amplitud y zona de la innovación

Desde 1998 introducción de una línea automática de montaje de las centrales de intermitencia. Es la única instalación productiva existente y automatizada.

2.2. Cuál de las siguientes opciones relacionadas específicamente con el trabajo, se ajusta más al principal objetivo que la empresa quiere conseguir con la sustitución de los equipos anteriores:

2.2.1. Reducir los costes asociados al trabajo

2.2.2. Facilitar la descentralización de la producción

2.2.3. Elevar la seguridad y la ergonomía del trabajo*****

2.2.4. Aumentar la calidad del contenido del trabajo

2.2.5. Otros

“Nuestra filosofía se centra en que si las tareas que les resultan a los trabajadores con la máquina no son para mejorar sus condiciones de trabajo, tendremos más problemas a la larga que si de un buen principio ya se intenta que sea así...” Me: Pero se ha elevado la cualificación de la que lleva la nueva máquina? “Bueno, eso ya lo valoraremos en posteriores cambios...de momento se ha querido asegurar la ergonomía y la seguridad al máximo...”

2.3. Quién propone y quién decide la innovación? (Origen inmaterial de la innovación)

2.3.1. La dirección, previa consulta al Departamento Ingeniería/I&D

2.3.2. La dirección, previa consulta a los suministradores

2.3.3. La dirección, previa consulta a otros empresarios

2.3.4. La dirección previa consulta a responsables departamento

2.3.5. Antes se intenta discutir con los empleados afectados

2.3.6. Otros. Quién?....

“En realidad, primero se consulta a los empleados, después al responsable de Producción, después al departamento de Ingeniería y finalmente se toma una decisión.”

2.4. Se realizó estudio previo de viabilidad económica/organizativa de los nuevos equipos?

Sí

2.5. Procedencia de los nuevos equipos?

2.5.1. De la propia empresa

2.5.2. Mixta: de la empresa y de los suministradores externos****30%

2.5.3. De los suministradores en su totalidad

2.5.3.1. Nacionales****70% Empresa del mismo Molins de Rei ("casualidad" porque buscamos por muchos lugares y al final la encontramos aquí al lado) y "mano a mano" con ingenieros nuestros"

2.5.3.2. Extranjeros

2.6. Qué tipo de problemas ha habido con los suministradores?

2.6.1. No ha habido problemas/los problemas se han resuelto por la propia empresa

2.6.2. Su estancia ha sido corta/problemas de comunicación por idioma

2.6.3. La gama ofrecida era limitada y stanadarizada sin posibilidad de "elegir a la carta"

2.6.3.1. Hubo algún aspecto solicitado por empresa/trabajadores que fuera descartado por imposibilidad "técnica"? Cuál?

2.6.4. La formación ha sido incompleta

2.6.5. El diseño máquina/s se ha decidido sin consultar a los futuros usuarios

2.6.6. La máquina no ha funcionado bien/averías*****"Hubo un período de "bastantes" meses hasta que se pudo adaptar a nuestra demanda (a pesar de que se pidió a la "carta"). Problemas de "mantenimiento"-tuvimos un tiempo de acoplamiento porque queríamos que se adaptara a las necesidades de las que iban a ser sus usuarias"

2.6.7. Otros

2.7. Se han cubierto las expectativas iniciales tras la implantación de los nuevos equipos?

2.8. Sí

2.8.1. Qué es lo que se ha valorado para asegurar que se han cubierto las expectativas?

2.8.1.1. La mejora de la productividad conseguida*****

2.8.1.1.1. Cómo se ha medido esa mayor productividad?

Por el nº mayor de piezas (eficiencia), su calidad y su fiabilidad.

2.8.1.1.2. Cómo se sabe que ha sido por la nueva tecnología y no por otros factores coadyuvantes?

No lo saben: la tarea de la operaria viene a ser "la misma que antes, pero con menos movimientos y más cómodos"

2.8.1.2. La mayor cualificación resultante para el trabajador

2.8.1.3. La mejora en la calidad/fiabilidad de los productos*****

2.8.1.4. La mejora de la seguridad/ergonomía***** Ambas se han tenido en cuenta: nos pasamos muchas horas discutiendo cómo hacerlo seguro y con la menor repercusión posible en la salud de la operaria.

Meu: La cualificación no se ha elevado. Ha disminuido la atención que tenían que tener antes, ahora es menor, pero la operaria hace menos cosas igualmente poco cualificadas (Para el caso de la que opera con la nueva máquina). Las que trabajan manualmente, siguen haciendo todas las operaciones y observan y clasifican las piezas rechazadas por la máquina. Estas tienen atribuciones de calidad y de mantenimiento con sus herramientas y máquinas convencionales.

“Primero se define lo que tiene que hacer la máquina, después vemos las medidas de protección, como le vendrá la luz a la persona, que no tenga que elevar ningún peso, que el asiento sea regulable y giratorio, etc.”

2.8.1.5. Otros

2.8.2. Sólo en parte o No, Por qué?

2.8.2.1. No se han reducido costes del trabajo. Por qué?

2.8.2.2. Costes financieros más elevados de los previstos

2.8.2.3. Infrutilización en manejo por problemas de cualificación

2.8.1.3.1. No se realizó análisis previo de necesidades formativas

2.8.1.3.2. No se encontró al personal adecuado dentro/fuera empresa

2.8.1.3.3. El diseño del equipo no se adecua bien para trabajar con él

2.8.1.3.4. Otros

2.8.2.4. Infrutilización por problemas de averías/mantenimiento

2.8.2.4.1. Las averías son más difíciles de encontrar/reparar

2.8.2.4.2. Los nuevos equipos exigen mantenedores más cualificados/costosos

2.8.2.4.3. Otros

2.8.2.5. Diseño tecnológico no ergonómico/descualificador para el usuario

2.8.2.6. Por problemas de integración con el resto de maquinaria antigua

2.8.2.7. Por problemas en la post-venta con los consultores/suministradores. Cuáles?

2.8.2.8. Otros

3. La Participación en la empresa

3.1. En qué aspectos participan los trabajadores en la empresa?

3.1.1. En nada. Por qué?:

3.1.1.1. No lo piden o no quieren

3.1.1.2. No quieren, por qué cree Vd. que no quieren?

3.1.1.3. No es necesario. Por qué cree Vd. que no es necesario?

3.1.1.4. No tienen las capacidades necesarias para tomar ciertas decisiones

3.1.1.5. La ley no obliga a que los trabajadores tengan que participar en la empresa

3.1.1.6. Otros. Cuáles?

3.1.2. Sí participan:

3.1.2.1. En pagas de beneficios, de productividad, o similares*****hay pagas beneficios

3.1.2.2. En acciones de la empresa u otros aspectos equivalentes

3.1.2.3. En Comisiones (Salud y seguridad laboral, Calidad, en decidir cursos Formación...)

Hay Comité de Calidad con representación del delegado, las propuestas de Formación se aceptan en un 92%, siempre en horas de trabajo: "se busca organizar las ausencias (cubrir media jornada y el resto a formación) para que todas las operarias que lo deseen puedan estudiar. A partir de las 5 o las 7 de la tarde, "yo no soy quien para que no estén con su familia: si la formación ha de redundar en mejoras para la empresa, la formación se hace en horario de la empresa".

3.1.2.4. En grupos de trabajo (círculos de calidad, grupos semiautónomos, de mejora, etc.): Más que grupos de trabajo, hay trabajo rotativo ya que en el taller "no da para formar grupos por los que son"

3.1.2.5. En las decisiones sobre la organización del trabajo conjuntamente con la dirección

(VER ITEM SIGUIENTE)

3.1.3. Sobre la participan en las decisiones sobre la organización del trabajo en la empresa:

3.1.3.1. No, por qué?:

3.1.3.1.1. Porque no está previsto, por qué no está previsto?

3.1.3.1.2. Porque no lo piden

3.1.3.1.2. Porque no quieren, por qué cree que no quieren?

3.1.3.1.3. Porque no es necesario. Por qué cree que no es necesario?

3.1.3.1.4. Porque no tienen las capacidades necesarias para tomar este tipo de decisiones

3.1.3.1.5. Otros. Cuáles?

3.1.3.2. Sí que participan, cuando la empresa define:

3.1.3.2.1. Carga de trabajo y responsabilidades del puesto de trabajo

3.1.3.2.2. Autonomía, cualificación, ergonomía del puesto de trabajo

3.1.3.2.3. Se intenta acordar con el trabajador todo lo anterior

“Ni en las decisiones importantes se ha impuesto nada a nadie”

“Quiero que todos tomen el máximo de responsabilidades y sean totalmente autónomos. La responsable de compras sólo me explica al cabo del tiempo qué hemos comprado, a qué precio y a quién, y son muchos millones. Si me llaman a mí, les digo que hablen con ella. Esto lo hacía yo. Ahora ella tiene total autonomía y si se equivoca (ya pasó), yo asumo el error como mío, nunca la desacredito”

“En la tecnología yo sólo lo veo al final cuando “los que más saben” deciden que se puede comprar...Y en ese proceso está siempre el delegado de personal, con derecho a vetar la decisión del dep. de Ingeniería si considera (demostrándolo) que la máquina puede perjudicar a las personas, es decir, que puedan ir a la calle, que los ponga en peligro,...siempre con la máxima ergonomía, etc. Tanto es así que la máquina resinadora nos ha costado casi el doble por tenerla que hacer “a la carta”. Tuve siempre claro que aunque fuera más cara, la máquina ha de estar al servicio de las personas y de sus especificidades y no al revés...”

(Meu: no cita como problema la descualificación, ni el delegado le concede toda la importancia: Ver en entrevista al Delegado)

El problema surgió cuando en esta última máquina en el Comité de Calidad, el Gerente le dijo al delegado que estaba dispuesto a admitir una propuesta del delegado: no tuvo respuesta, porque se confesó como ajeno a los conocimientos necesarios, pero “yo le dije que confiara en mí porque nunca entraría una máquina contraria a los derechos de las personas”.

3.1.4. Participan los trabajadores en la innovación tecnológica?:

3.1.4.1. No

3.1.4.2. Sí que participan en:

3.1.4.2.1. En qué grado: Información/Consulta/Negociación-Codecisión****Codecisión

3.1.4.2.2. En qué fase: Decisión/Selección/Implantación/Evaluación de equipos**** ”Hasta en la fase de Decisión pero limitado por el volumen de la inversión que si es elevada quiero conocer su justificación”

3.1.4.1.3.1. Si participan en las fases de Implantación o Evaluación de los equipos: en qué aspectos concretos participan los trabajadores?

Las operarias participan directamente en la constante mejora de la tecnología. Sus propuestas son casi siempre tenidas en cuenta. “Si son muy caras nos lo pensamos: ahora no podemos, pero como tendremos que ampliar la línea en el futuro, la tendremos en cuenta si realmente representa una mejora productiva. Sobre la ergonomía/seguridad seguro que lo haremos”.

3.1.5. Los trabajadores afectados por los nuevos equipos, han pedido algún tipo de contrapartidas que no fueran salariales? Cuáles?

“Ni han pedido, ni lo daríamos”

3.1.6. Participación en las fases previas de Decisión/Selección de los nuevos equipos:

3.1.6.1. Hubo propuesta del Comité/delegados personal o de los trabajadores afectados sobre esas fases? Qué tipo de propuestas hicieron?

“Sobre el diseño, el delegado nos dijo qué hará la máquina. Yo le contesté qué queréis que haga la máquina. Aunque no tuve respuesta le aseguré lo que ya te he dicho antes”.

3.1.6.2. En qué medida se han tenido en cuenta esas propuestas del Comité o de los trabajadores afectados, a la hora de decidir sobre el tipo de equipos que ha comprado la empresa?

Si hubieran habido, estoy seguro que las hubiéramos tenido en cuenta en el diseño. Preferimos incorporarlo ya antes, que no tenerlo que remediar después.

3.1.7. Con cuál de las siguientes ideas se identifica más Vd. para explicar que la participación de la representación sindical en la “principal” tecnología se haya producido con los resultados anteriores?

3.1.7.3.1. La participación en la tecnología es una prerrogativa exclusiva de la dirección

3.1.7.3.2. El Comité sólo tiene capacidades técnicas para proponer mejoras tras su implantación

3.1.7.3.3. El Comité puede participar también en su diseño pero la decisión es de la dirección

3.1.7.3.4. El Comité ha de participar en todo el proceso pues es la mejor opción para ambas partes*****

3.1.7.3.5. Otras

3.1.8. ¿Puede razonar su respuesta?

“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 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...”

3.1.9. Por su parte, la gama de equipos ofertada por los suministradores, se adecuó a las necesidades planteadas por la empresa? En qué no se adecuó?

“No corresponde porque buscamos nosotros la máquina”

3.1.9.1.1. Cree Vd. que si una empresa decidiese comprar equipos eficientes adaptados a la persona y no al contrario, serían difícil de obtener? Por qué?

Conocemos la filosofía del antropocentrismo/tecnocentrismo, “pero hemos tenido problemas, ya te lo he comentado, para encontrar máquinas antropocéntricas en el mercado...Hace años que antes de saber el nombre de antropocentrismo ya buscamos tecnologías que concuerda bastante con esto...”

FILOSOFIA DE LA EMPRESA:

Intentamos siempre mejorar nuestros productos y, si es posible, mejorar lo que hacen también en el "primer equipo" (referencia a los productos que utilizan las multinacionales del automóvil). Hacemos un producto en donde nosotros somos los propietarios de la tecnología del producto.

Cada tres meses se hace una reunión general donde el director explica a todos los trabajadores la situación de la empresa. Se abre el turno de palabra y todos pueden proponer cosas directamente. Hay dos Comités: de Dirección donde hay 6 personas y de Calidad, donde hay las 6 personas de Dirección más los dos Responsables de Producción (el delegado sindical) y el responsable de la Planificación de la Producción, ambos se reúnen cada 15 días. El delegado sindical transmite la información al resto de trabajadores.

Nunca ha habido grandes conflictos, sólo problemas a solventar como en todas las empresas. Aquí se saluda a todo el mundo empezando por mí cada día. Nunca se ha despedido a nadie y la reducción de trabajo por la automatización se ha compensado siempre ubicando a las personas afectadas en otros puestos de trabajo.

Cuando en 1993 tuvimos una crisis, los reuní a todos y les dije: el primero en no cobrar, voy a ser yo, dejé de cobrar durante 5 meses y les di la cuenta corriente con autorización para poder ir al banco y verla. Sólo les pedí que en tres meses pidieran el subsidio y con compromiso de cogerlos de nuevo y así fue.

A la hora de comprar la máquina, siempre nos hizo mucho miedo el tema del mantenimiento porque es un aspecto crucial. Por tanto, a pesar de que estuvimos buscando por Alemania, Francia y Japón, cuando al final lo contratamos a la empresa de Molins, me quedé mucho más tranquilo

Nuestra mala experiencia del pasado nos dice que no hemos de dar primas a los trabajadores porque eso crea competitividad entre los propios trabajadores: se castigaba a una personas para premiar a otra.

Estoy contento de dejar abierto mi despacho. No hay jerarquías ni historias. Abrimos una cocacola y todos bebmos. No quiero perder este "espíritu". Cuando me voy de viaje, nunca llamo para saber si han venido a trabajar todos, si trabajan o no. Estoy totalmente confiado en mi personal.

El delegado sindical

1. Composición Comité/delegados. % afiliados s/total empleados. Convenio: empresa, sectorial, etc. % "colegio" técnicos/"colegio" trabajadores

1 delegado, en principio adscrito a la UGT, pero actualmente es independiente.

"...Me presenté a un sindicato porque en esos momentos buscaba vivienda subvencionada esa es la verdad..."

No hay ningún afiliado, "...creo que no hay afiliados por el coste de la cuota...". Es el responsable de producción, al mismo tiempo que delegado. Fue escogido entre él y otro candidato por los trabajadores. Tiene estudios no acabados de ingeniería de telecomunicaciones.

No hay convenio propio.

2. Tipo de relaciones laborales existentes con la empresa: distancia/confianza, autoritarismo/paternalismo, participativo/comunicación

"...Todo es limpio...". No hay problemas, "...es como una balsa de agua, nadie protesta por nada... No es que sean sumisos, la gente está contenta de lo que hace, es consciente de que hay faenas más limpias y más engorrosas y eso se asume sin problemas rotando... Hay un buen compañerismo... En general, todos son conscientes que hay que hacer la faena y lo aceptan..."

3. Cuáles son las principales prioridades reivindicativas:

a) salarios, promoción, etc.

b) condiciones de trabajo (continente): garantizar los empleos, temporalidad, horarios/turnos, etc.

c) condiciones de trabajo (contenido): formación, vacaciones, reducción tiempo trabajo, seguridad, ergonomía puesto de trabajo, etc. *****

d) la participación

"...Reivindicamos de cara a herramientas y utillajes que sean seguras y el puesto sea ergonómico. Casi siempre se hace caso de nuestras propuestas...lo decido yo mismo como responsable de producción y el responsable de calidad. La inversión grande ha de ratificarla el director..."

4. En qué ámbitos los trabajadores/Comité, participan:

4.1. En pagas de beneficios/acciones/Convenio colectivo, Comisiones (seguridad laboral, Formación, etc.)

4.2. En grupos/círculos calidad productos, grupos de mejora, *****

"...Se hacen reuniones con trabajadores en cada departamento: les doy algunas reglas, pero hay mucha participación y siempre acordamos..."

4.3. En la gestión de decisiones sobre la organización del trabajo en la empresa

4.3.1. No, por qué? Porque:

4.3.1.1. No quiere la empresa

4.3.1.2. No quieren los propios trabajadores

4.3.1.3. Requiere capacidades técnicas de gestión

4.3.1.4. La ley no obliga a la empresa

4.3.1.5. No se impulsa desde la dirección del sindicato

4.3.1.6. Trabajadores no han de participar en lo que es propio "de la empresa"

4.3.1.7. Otros

4.3.2. Sí, por iniciativa empresa o del Comité?

4.3.2.1. En qué tipo de decisiones?

4.3.2.1.1. Definición del puesto: carga de TR, cualificación puesto,

4.3.2.1.2. En otros aspectos

"...Tenemos (como delegado) margen por parte de la dirección para "hacer y deshacer... En las grandes inversiones para hacer las piezas: participamos en las inversiones siempre, pero las grandes decisiones pasan por la dirección pero yo estoy presente..."

Meu: Pregunta que le hago yo: Si el delegado fuese una operaria, participaría a ese mismo nivel? Respuesta del delegado: "...Dependería más de ella que del director; estoy seguro que éste lo impulsaría igualmente..."

4.4. En la innovación tecnológica

4.4.1. No, por qué?

4.4.2. Sí, en grado de Información/Consulta/Negociación-

Codecisión****Codecisión pero limitada por volumen de la inversión

4.4.3. En la fase de

Decisión/Selección/Implantación/Evaluación*****decisión en parte y selección

4.4.4. Quién participa: Comité/Delegados personal, trabajadores afectados

4.4.5. Qué se ha pedido a la empresa?

4.4.6. Qué se ha conseguido por haber participado en la tecnología?

4.5. Si se ha participado en Decisión/Selección

4.5.1. Hubo propuesta de los trabajadores? NO Qué contenía?, En qué grado fue aceptada? "...En su totalidad..."

4.5.2. Qué tipo de discusión/negociación hubo con empresa o/y suministradores? "...Pues las necesarias para acordar los términos que le pedimos a la dirección..."

4.5.3. Qué prioridades tenía la demanda de la empresa?

- 4.5.3.1. Mayor productividad para reducir costes del trabajo
- 4.5.3.2. Mayor productividad para reducir otro tipo de costes
- 4.5.3.3. Mayor calidad/fiabilidad de los productos*****
- 4.5.3.4. Mayor productividad pero vigilando la cualificación y las condiciones de trabajo resultantes para los puestos de trabajo
- 4.5.3.5. Otras. Cuáles?

El delegado, como representante de los trabajadores "...más que como responsable producción...", participó en la compra de una máquina de "resinar": en la fase de Decisión en calidad de co-decisor menos en el presupuesto. También en la fase de Diseño, participando en la elección de la máquina, junto al responsable calidad y 1 ingeniero, de entre varias posibles: al final se compró la que dijo el delegado que triplicaba el coste, a pesar de que no triplicaba la productividad. "...Siempre participamos en el diseño de la tecnología, lo que pasa es que en algunos casos mis propuestas "técnicas" son negadas por los ingenieros porque imponen sus criterios en temas por ejemplo de comprobación de la pieza... Pero en los aspectos seguridad/ergonomía soy yo quien siempre defiendo eso porque, entre otras cosas, "luego te lo encontrarás"..".

;Meu: Pregunta meva: Tienes derecho de veto a una tecnología en el caso de que los trabajadores estuvieran en contra? "...Siempre me han escuchado, pero es que si yo considero que la tecnología va contra la seguridad/ergonomía o contra la voluntad de ellos, tengo derecho para vetarla,...aunque nunca se llega a este caso porque yo ya lo tengo en cuenta cuando se elige la máquina...Es algo antiproduktivo para todo el mundo..."

Meu: Sin embargo, cuando el delegado participa en el diseño de las nuevas máquinas (nueva automatización de la línea de montaje, por ejemplo) no se tiene en cuenta, las repercusiones en la cualificación resultante para las dos operarias que hay en la línea. "...Se mira que sea lo mejor posible: el proceso que llevan se busca que sea lo más sencillo posible, pero han de rellenar muchos papeles. Cada 50 piezas han de poner una etiqueta a las piezas, contar las rechazadas (que al final de todo el lote -normalmente se hace coincidir con el final de la jornada: se hacen unas 1000 piezas de promedio por día en la línea automatizada- han de ser capaces de repararlas)..."

El programa viene dado por la propia máquina cuando se compró "...yo como responsable de producción inicio el programa al principio de una determinada producción, pero las operarias, cada 50 piezas, hacer un "reset" y reprograman de nuevo el programa..." (volviendo a poner los parámetros y vigilando que funcione bien la máquina).

"...Estar trabajando en la línea, dicen las operarias, tiene más prestigio porque se domina a la máquina..." (meu: todo lo contrario).

5. Cuál de las siguientes expresiones concuerda más con el valor o importancia que el Comité concede al hecho de participar en la tecnología que introduce la empresa?

5.1. Ninguna, porque no mejora las condiciones de trabajo o porque no es "propio" del Comité

5.2. Poca, porque el Comité y los trabajadores carecen de las capacidades técnicas necesarias

5.3. Bastante, pero eso queda a expensas del logro de otros objetivos que tienen mayor prioridad

5.4. Mucha, porque es fundamental para alcanzar la calidad de vida laboral plena****

5.5. Otras

5.1.1. ¿Podrías razonar la respuesta?

"...Estoy convencido 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 mi era arriesgarse de demasiado...desde luego es porque él siempre lo ha tenido claro..."

6. Conoces lo que se denomina como tecnologías "antropocéntricas"?

NO

7. Cree que en el futuro los trabajadores, además de reivindicar mejoras en las condiciones de trabajo más "materiales", pedirán también una mayor participación en la gestión de las decisiones que ahora toma en solitario la empresa? (autonomía para realizar el trabajo, mayor cualificación del puesto, ergonomía, antropocentrismo tecnologías, etc.)

7.1. Sí, por qué? Y por qué no ahora?

Creo que sí. De hecho "si aquí ya lo estamos haciendo, porque no lo van a hacer también en otras empresas"

7.2. No, por qué?

GUION DE ENTREVISTA A LA EMPRESA

EMPRESA 8

LOCALIZACIÓN: Fonollosa (Bages)

1. Principales características estructurales

1.1. Sector/subsector. Tipo de productos. Departamento I&D: Desarrollo de productos o/y de equipos?

Metal. Aros de acero inoxidable para cierre tubos del sistema de calefacción automóviles

No hay departamento de I&D, ni se desarrollan productos y menos aún equipos

El proceso de trabajo está bastante estandarizado y se inicia con el corte de las láminas de acero inoxidable que compran, las horadan según las dimensiones de la pieza solicitada por el cliente (trabajan para empresas subcontratadas por las grandes empresas automoción -no me quiere decir cuáles son-), y en una parte de esas piezas realizan una composición que requiere su soldadura y limaje posterior (la soldadura ahora la hace un robot que hace dos años compraron y que comportó el despido de 4 personas)

1.2. Antigüedad: año creación empresa, antigüedad productos actuales

1973. Desde entonces han cambiado de productos. Los aros los fabrican desde hace 12 años.

1.3. Tamaño plantilla (pirámide edad/sexo, antigüedad en empresa, edad media, nivel educativo, estructura cualificaciones: peso técnicos/staff sobre trabajadores cualificados y sobre no cualificados)

24 trabajadores, 3% mujeres. Edad medio: 38 años.

Nivel educativo: 1 Graduado superior, 6 FPI y FPII (incluido el gerente), 17 Graduado Escolar. Directivos: 0% universitarios

Nivel de Calificación: 1 Directivo, 2 técnicos, 2 MI, 14 Tr. Cualificados, 5 Tr. No Cualificados

1.4. Tipo de representación sindical y relaciones laborales

No hay representación laboral. Las relaciones "laborales" son "normales", según el gerente, pero afirma que "una empresa necesita trabajadores que trabajen, no folloneros"

1.5. Total o % de contratos temporales sobre total contratados por la empresa
45% del total asalariados

1.6. Si la empresa exporta al extranjero, qué % representa sobre el total de ventas

0%

2. Innovación tecnológica en la empresa

2.1. Amplitud y zona de la innovación

instrumentación de corte y 1 robot para soldadura (hace dos años)

2.2. Cuál de las siguientes opciones relacionadas específicamente con el trabajo, se ajusta más al principal objetivo que la empresa quiere conseguir con la sustitución de los equipos anteriores:

2.2.1. Reducir los costes asociados al trabajo*****

2.2.2. Facilitar la descentralización de la producción

2.2.3. Elevar la seguridad y la ergonomía del trabajo

2.2.4. Aumentar la calidad del contenido del trabajo

2.2.5. Otros

2.2. Causas de la incorporación/sustitución de los equipos anteriores: (Origen material de la innovación)

2.2.1. Ineficientes

2.2.2. Por cambio/nuevos productos

2.2.3. Para reducir costes TR *****”Como ya te he dicho por supuesto reducir estos costes y si puedes elevar un poco la calidad ...los clientes cada vez te piden más, te exigen...”

2.2.4. Para incrementar calidad/fiabilidad*****

2.2.5. Para no quedar relegado por competencia

2.2.6. Porque las NFOT lo exige

2.2.7. Otros

2.3. Quién propone y quién decide la innovación? (Origen inmateriales de la innovación)

2.3.1. La dirección, previa consulta al Departamento Ingeniería/I&D

2.3.2. La dirección, previa consulta a los suministradores

2.3.3. La dirección, previa consulta a otros empresarios

2.3.4. La dirección previa consulta a responsables departamento*****
(jefe producción)

2.3.5. Antes se intenta discutir con los empleados afectados

2.3.6. Otros. Quién?....

2.4. Se realizó estudio previo de viabilidad económica/organizativa de los nuevos equipos?

NO

2.5. Procedencia de los nuevos equipos?

2.5.1. De la propia empresa

2.5.2. Mixta: de la empresa y de los suministradores externos

2.5.3. De los suministradores en su totalidad

2.5.3.1. Nacionales 100% de delegaciones de multinacionales en España: instrumentación de cortar es italiana, robot es de USA

2.5.3.2. Extranjeros

2.6. Qué tipo de problemas ha habido con los suministradores?

2.6.1. No ha habido problemas/los problemas se han resuelto por la propia empresa

2.6.2. Su estancia ha sido corta/problemas de comunicación por idioma

2.6.3. La gama ofrecida era limitada y stanadarizada sin posibilidad de "elegir a la carta"

2.6.3.1. Hubo algún aspecto solicitado por empresa/trabajadores que fuera descartado por imposibilidad "técnica"? Cuál?

2.6.4. La formación ha sido incompleta

2.6.5. El diseño máquina/s se ha decidido sin consultar a los futuros usuarios

2.6.6. La máquina no ha funcionado bien/averías

2.6.7. Otros

Los suministradores nos querían vender un robot con muchas más prestaciones que las que necesitábamos realmente y pagar mucho más"

2.7. Se han cubierto las expectativas iniciales tras la implantación de los nuevos equipos?

2.8. Sí

2.8.1. Qué es lo que se ha valorado para asegurar que se han cubierto las expectativas?

2.8.1.1. La mejora de la productividad conseguida

2.8.1.1.1.1. Cómo se ha medido esa mayor productividad?
Cómo se sabe que ha sido por la nueva tecnología y no por otros factores coadyuvantes?

2.8.1.2. La mayor cualificación resultante para el trabajador

2.8.1.3. La mejora en la calidad/fiabilidad de los productos

2.8.1.4. La mejora de la seguridad/ergonomía

2.8.1.5. Otros

2.8.2. Sólo en parte o No, Por qué?

2.8.2.1. No se han reducido costes del trabajo. Por qué?

2.8.2.2. Costes financieros más elevados de los previstos

2.8.2.3. Infrutilización en manejo por problemas de cualificación

2.8.1.3.1. No se realizó análisis previo de necesidades formativas*****

2.8.1.3.2. No se encontró al personal adecuado dentro/fuera empresa

2.8.1.3.3. El diseño del equipo no se adecua bien para trabajar con él*****

- 2.8.1.3.4. Otros
- 2.8.2.4. Infrautilización por problemas de averías/mantenimiento
 - 2.8.2.4.1. Las averías son más difíciles de encontrar/reparar
 - 2.8.2.4.2. Los nuevos equipos exigen mantenedores más cualificados/costosos
 - 2.8.2.4.3. Otros
- 2.8.2.5. Diseño tecnológico no ergonómico/descualificador para el usuario
- 2.8.2.6. Por problemas de integración con el resto de maquinaria antigua
- 2.8.2.7. Por problemas en la post-venta con los consultores/suministradores. Cuáles?
- 2.8.2.8. Otros

3. La Participación en la empresa

3.1. En qué aspectos participan los trabajadores en la empresa?

3.1.1. En nada. Por qué?:

3.1.1.1. No lo piden o no quieren

3.1.1.2. No quieren, por qué cree Vd. que no quieren?

3.1.1.3. No es necesario.***** Por qué cree Vd. que no es necesario?

Porque "cada uno tiene su lugar en la empresa. Cuando yo era trabajador, hacía mi faena y no pretendía hacer de director" (Hace 12 años que entró en la empresa como trabajador y hoy es el gerente)

"La función del operario es trabajar...donde has visto tu una empresa donde los empleados van a discutir de cosas que les pertenecen..."

3.1.1.4. No tienen las capacidades necesarias para tomar ciertas decisiones

3.1.1.5. La ley no obliga a que los trabajadores tengan que participar en la empresa

3.1.1.6. Otros. Cuáles?

3.1.2. Sí participan:

3.1.2.1. En pagas de productividad *****

3.1.2.2. En acciones de la empresa u otros aspectos equivalentes

3.1.2.3. En Comisiones (Salud y seguridad laboral, Calidad, en decidir cursos Formación...)

3.1.2.4. En grupos de trabajo (círculos de calidad, grupos semiautónomos, de mejora, etc.)

No hay grupos de trabajo. El trabajo está encadenado e individualizado "a lo Taylor", y el proceso de trabajo es simple y no hay rotación de puestos de trabajo porque "cada operario lleva años haciendo su faena y saben muy bien como hacerla. Para qué arriesgarse a que hagan otra que no saben y quién me paga a mi mientras la aprenden

3.1.2.5. En las decisiones sobre la organización del trabajo conjuntamente con la dirección

NO

3.1.3. Sobre la participan en las decisiones sobre la organización del trabajo en la empresa:

3.1.3.1. No, por qué?:

3.1.3.1.1. Porque no está previsto, por qué no está previsto?

Porque este tipo de decisiones corresponden a la dirección. "Nosotros somos escrupulosos con lo que obliga la ley y la ley no nos obliga a eso"

3.1.3.1.2. Porque no lo piden

- 3.1.3.1.2. Porque no quieren, por qué cree que no quieren?
- 3.1.3.1.3. Porque no es necesario. Por qué cree que no es necesario?
- 3.1.3.1.4. Porque no tienen las capacidades necesarias para tomar este tipo de decisiones
- 3.1.3.1.5. Otros. Cuáles?
- 3.1.3.2. Sí que participan, cuando la empresa define:
 - 3.1.3.2.1. Carga de trabajo y responsabilidades del puesto de trabajo
 - 3.1.3.2.2. Autonomía, cualificación, ergonomía del puesto de trabajo
 - 3.1.3.2.3. Se intenta acordar con el trabajador todo lo anterior
- 3.1.4. Participan los trabajadores en la innovación tecnológica?:
- 3.1.4.1. No

3.1.4.2. Sí que participan en:

3.1.4.2.1. En qué grado:
 Información/Consulta/Negociación/Codecisión

Los trabajadores fueron informados por jefe de producción de que se compraría robot. Eso comportó despido de 4 trabajadores entre los menos antiguos ("nos costaba menos porque ya eran temporales").

No hay opción a contrastar opinión con trabajadores porque, además de que no tienen representación sindical, una vez más, "sólo la dirección sabe lo que ha de ser mejor para todos. Seguro que si me equivoco los problemas serán para mi"

3.1.4.2.2. En qué fase:
 Decisión/Selección/Implantación/Evaluación de equipos

"La ley de Prevención Riesgos nos está obligando a mirar más la seguridad y ergonomía. Cuando yo era operario hacíamos el trabajo sin tantas tonterías. Ahora si la lámina de acero pesa mucho, enseguida se ponen de baja..."

3.1.4.1.3.1. Si participan en las fases de Implantación o Evaluación de los equipos: en qué aspectos concretos participan los trabajadores?

3.1.5. Los trabajadores afectados por los nuevos equipos, han pedido algún tipo de contrapartidas que no fueran salariales? Cuáles?

NO

3.1.6. Participación en las fases previas de Decisión/Selección de los nuevos equipos:

NO

3.1.6.1. Hubo propuesta del Comité/delegados personal o de los trabajadores afectados sobre esas fases? Qué tipo de propuestas hicieron?

NO

3.1.6.2. En qué medida se han tenido en cuenta esas propuestas del Comité o de los trabajadores afectados, a la hora de decidir sobre el tipo de equipos que ha comprado la empresa?

No es pertinente

3.1.7. Con cuál de las siguientes formas de definir la participación de los trabajadores o del Comité en la tecnología, se identifica más Vd.?

3.1.7.1. Los trabajadores/Comité no pueden participar en la tecnología porque es una prerrogativa exclusiva de la dirección*****

3.1.7.2. Los trabajadores/Comité sólo tienen conocimientos para hacer propuestas tras la implantación de la tecnología

3.1.7.3. Los trabajadores/Comité pueden participar también en el diseño y evaluación de la tecnología pero la decisión es potestad de la dirección

3.1.7.4. Los trabajadores/Comité han de participar en el proceso íntegro del cambio tecnológico pues es la mejor opción para ambas partes

3.1.7.5. Otras

3.1.8. ¿Podría razonar su respuesta?

“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?”

3.1.9. Qué prioridad tenía la demanda de la empresa a los suministradores sobre las prestaciones que habían de poseer los nuevos equipos?:

3.1.9.1. Mayor productividad para reducir costes del trabajo*****

3.1.9.2. Mayor productividad para reducir otro tipo de costes

3.1.9.3. Mayor calidad/fiabilidad de los productos*****

3.1.9.4. Mayor productividad pero vigilando la cualificación y las condiciones de trabajo resultantes para los puestos de trabajo

3.1.9.5. Otras. Cuáles?

3.1.9.1.1. Por su parte, la gama de equipos ofertada por los suministradores, se adecuó a las necesidades planteadas por la empresa? En qué no se adecuó?

"Tuvimos problemas para escoger lo que queríamos nosotros para nuestras necesidades"

3.1.9.1.2. Cree Vd. que si una empresa decidiese comprar equipos eficientes adaptados a la persona y no al contrario, serían difícil de obtener? Por qué?.

"Las máquinas acabarán substituyendo a los trabajadores porque cada vez son más rápidas y perfectas y eso a cualquier empresario con visión de futuro le resulta favorable..."

FILOSOFIA DE LA EMPRESA:

Se trata de una pequeña empresa no familiar dirigida por el gerente (Francisco Martín) desde hace tres años, tras haber sido elegido por el anterior propietario al jubilarse. Tiene un estilo claramente autoritario (delante de mi, ha reñido a su secretaria por un asunto de la empresa), y no deja entrar en "terrenos prohibidos", como dice él, y la entrevista ha sido un poco tensa cuando he insistido en que ampliara las respuestas de alguna preguntas que sólo ha contestado escuetamente.

Al salir de la empresa aún no entiendo como aceptó que le entrevistara.

NO HAY COMITÉ DE EMPRESA Y NO PERMITE VER LA PLANTA.

GUION DE ENTREVISTA A LA EMPRESA

EMPRESA 9

LOCALIZACIÓN: Cornellá del Llobregat

1. Principales características estructurales

1.1. Sector/subsector. Tipo de productos. Departamento I&D: Desarrollo de productos o/y de equipos?

Metal. Decoletaje y mecanización de piezas de metal por arranque de virutas. No tienen Departamento de I&D y, por tanto, no desarrollan productos ni equipos por su cuenta. Trabajan bajo planos que los clientes les piden. Desde 1978, tienen unas 500 "referencias" (productos concretos) distintas.

1.2. Antigüedad: año creación empresa, antigüedad productos actuales
Creada en 1974 y desde entonces están en permanentes cambios de los productos que realizan porque, al trabajar exclusivamente, para la automoción, los cambios de los productos son igualmente constantes.

1.3. Tamaño plantilla (pirámide edad/sexo, antigüedad en empresa, edad media, nivel educativo, estructura cualificaciones: peso técnicos/staff sobre trabajadores cualificados y sobre no cualificados)

60 trabajadores; 3 mujeres: 5% (oficinas); de 15 años de antigüedad media y una edad media de 45-50 años.

Nivel educativo: Universitarios: 7% ; Secundarios: 70% (FPI mayoría); Graduado Escolar: 23%. Directivos: 33% universitarios
Nivel de cualificación: Directivos:3 (5%); Técnicos:10 (16%); MI:6 (10%); Tr Cualificados: 24 (40%); Tr. No Cualificados: 16 (28%)

1.4. Tipo de representación sindical y relaciones laborales

CCOO 5 (100%). Relaciones laborales "difíciles y conflictivas": "Los clientes cada vez exigen más y a menos precio y, la otra parte, cada vez piden más salarios"

1.5. Total o % de contratos temporales sobre total contratados por la empresa
3 temporales sobre total contratados. Resto son fijos

1.6. Si la empresa exporta al extranjero, qué % representa sobre el total de ventas

50%. El otro 50% se destina a SEAT, Nissan, y a otras multinacionales ubicadas en España.

2. Innovación tecnológica en la empresa

2.1. Amplitud y zona de la innovación

Constante innovación tecnológica: desde hace más de 10 años en la planta de fabricación: se busca la progresiva automatización del trabajo. Hoy hay un parque técnico de 80 máquinas, entre CNC y robots. En los últimos tres años: 5 CNC y 2 robots nuevos. "No hay una más importante: todas se consideran fundamentales, pero si me fuerzas, quizás hayan sido los CNC's".

2.2.Cuál de las siguientes opciones relacionadas específicamente con el trabajo, se ajusta más al principal objetivo que la empresa quiere conseguir con la sustitución de los equipos anteriores:

2.2.1. Reducir los costes asociados al trabajo*****

2.2.2. Facilitar la descentralización de la producción

2.2.3. Elevar la seguridad y la ergonomía del trabajo

2.2.4. Aumentar la calidad del contenido del trabajo

2.2.5. Otros

"...Cuando trabajas con el automóvil te ves obligado a sacar de la plantilla a los que no producen...no es posible sobrevivir si no lo haces...la presión es fuerte de todos los sitios y tu en el medio..."

2.3. Quién propone y quién decide la innovación? (Origen inmaterial de la innovación)

2.3.1. La dirección, previa consulta al Departamento Ingeniería/I&D

2.3.2. La dirección, previa consulta a los suministradores

2.3.3. La dirección, previa consulta a otros empresarios

2.3.4. La dirección previa consulta a responsables departamento

2.3.5. Antes se intenta discutir con los empleados afectados

2.3.6. Otros. Quién?....

La Dirección previo acuerdo con el cliente (la innovación tecnológica está orientada por las multinacionales del automóvil: "ellos nos indican la máquina más adecuada para producir los productos que luego les vendemos")

2.4. Se realizó estudio previo de viabilidad económica/organizativa de los nuevos equipos?

SI

2.5. Procedencia de los nuevos equipos?

2.5.1. De la propia empresa

2.5.2. Mixta: de la empresa y de los suministradores externos

2.5.3. De los suministradores en su totalidad

2.5.3.1. Nacionales 25% (Barcelona: instrumentos informáticos de medición parámetros calidad/fiabilidad)

2.5.3.2. Extranjeros 75% robots (Japón) y CNC (Alemania)

2.6. Qué tipo de problemas ha habido con los suministradores?

- 2.6.1. No ha habido problemas/los problemas se han resuelto por la propia empresa*****
- 2.6.2. Su estancia ha sido corta/problemas de comunicación por idioma
- 2.6.3. La gama ofrecida era limitada y stanadarizada sin posibilidad de "elegir a la carta"
 - 2.6.3.1. Hubo algún aspecto solicitado por empresa/trabajadores que fuera descartado por imposibilidad "técnica"? Cuál?
- 2.6.4. La formación ha sido incompleta
- 2.6.5. El diseño máquina/s se ha decidido sin consultar a los futuros usuarios
- 2.6.6. La máquina no ha funcionado bien/averías
- 2.6.7. Otros

La Formación dura 15 días para cada operario, se hace a pie de máquina y luego van aprendiendo "día a día"

2.7. Se han cubierto las expectativas iniciales tras la implantación de los nuevos equipos?

2.8. Sí ****

2.8.1. Qué es lo que se ha valorado para asegurar que se han cubierto las expectativas?

- 2.8.1.1. La mejora de la productividad conseguida*****
 - 2.8.1.1.1.1. Cómo se ha medido esa mayor productividad?
Por el nº mayor de piezas al cabo de un mismo periodo de tiempo
Cómo se sabe que ha sido por la nueva tecnología y no por otros factores coadyuvantes? No lo saben
- 2.8.1.2. La mayor cualificación resultante para el trabajador
- 2.8.1.3. La mejora en la calidad/fiabilidad de los productos
- 2.8.1.4. La mejora de la seguridad/ergonomía
- 2.8.1.5. Otros

"Estamos satisfechos porque con cada generación nueva de máquinas que compramos la productividad es mayor"

2.8.2. Sólo en parte o No, Por qué?

- 2.8.2.1. No se han reducido costes del trabajo. Por qué?
- 2.8.2.2. Costes financieros más elevados de los previstos
- 2.8.2.3. Infrutilización en manejo por problemas de cualificación
 - 2.8.1.3.1. No se realizó análisis previo de necesidades formativas
 - 2.8.1.3.2. No se encontró al personal adecuado dentro/fuera empresa
 - 2.8.1.3.3. El diseño del equipo no se adecua bien para trabajar con él
 - 2.8.1.3.4. Otros

- 2.8.2.4. Infratilización por problemas de averías/mantenimiento
 - 2.8.2.4.1. Las averías son más difíciles de encontrar/ reparar
 - 2.8.2.4.2. Los nuevos equipos exigen mantenedores más cualificados/costosos
 - 2.8.2.4.3. Otros

Cada vez hay menos averías. Los operarios hacen mantenimiento preventivo. Cada 6 meses de promedio el equipo de mantenimiento hace una revisión "a fondo" de cada una de las 80 CNC y robots que hay. Cada trabajador lleva una media de 2 máquinas; "...pero sabemos que lo ideal sería que llevaran una media de cuatro a la vez..."

- 2.8.2.5. Diseño tecnológico no ergonómico/descualificador para el usuario
- 2.8.2.6. Por problemas de integración con el resto de maquinaria antigua
- 2.8.2.7. Por problemas en la post-venta con los consultores/suministradores. Cuáles?
- 2.8.2.8. Otros

3. La Participación en la empresa

3.1. En qué aspectos participan los trabajadores en la empresa?

3.1.1. En nada. Por qué?:

3.1.1.1. No lo piden o no quieren

3.1.1.2. No quieren, por qué cree Vd. que no quieren?

3.1.1.3. No es necesario. Por qué cree Vd. que no es necesario?

3.1.1.4. No tienen las capacidades necesarias para tomar ciertas decisiones

3.1.1.5. La ley no obliga a que los trabajadores tengan que participar en la empresa

3.1.1.6. Otros. Cuáles?

3.1.2. Sí participan:

3.1.2.1. En pagas de beneficios, de productividad, o similares

3.1.2.2. En acciones de la empresa u otros aspectos equivalentes

3.1.2.3. En Comisiones (Salud y seguridad laboral, Calidad, en decidir cursos Formación...)**Comisión salud y seguridad

3.1.2.4. En grupos de trabajo (círculos de calidad, grupos semiautónomos, de mejora, etc.)

Hay "círculos de calidad" y grupos de mejora continua: están formados por 5 trabajadores y 1 responsable designado por la empresa. Rotan cada 2 o 3 meses (no interiormente dentro del grupo, sino grupo por grupo: así saben hacer las tareas de un puesto de tr. de cada grupo y si se ausenta/enferma un operario de un grupo, siempre hay otro operario de otro grupo que conoce bien el trabajo del que no está)

En los grupos se discuten los problemas que ha habido y si se pueden resolver, si ha existido un accidente, por qué se ha producido, etc."

3.1.2.5. En las decisiones sobre la organización del trabajo conjuntamente con la dirección

3.1.3. Sobre la participan en las decisiones sobre la organización del trabajo en la empresa:

3.1.3.1. No, Por qué?:

3.1.3.1.1. Porque no está previsto, por qué no está previsto?

3.1.3.1.2. Porque no lo piden

3.1.3.1.2. Porque no quieren, por qué cree que no quieren?

3.1.3.1.3. Porque no es necesario. Por qué cree que no es necesario?

3.1.3.1.4. Porque no tienen las capacidades necesarias para tomar este tipo de decisiones

3.1.3.1.5. Otros. Cuáles?

No participan en decisiones que tienen que ver con las inversiones. Sí en temas de seguridad laboral (meu: entiende la ergonomía sólo como seguridad):

“...las propuestas del Comité sobre ese tema las tenemos en cuenta siempre que sean viables económicamente...”

3.1.3.2. Sí que participan, cuando la empresa define:

3.1.3.2.1. Carga de trabajo y responsabilidades del puesto de trabajo

3.1.3.2.2. Autonomía, cualificación, ergonomía del puesto de trabajo

3.1.3.2.3. Se intenta acordar con el trabajador todo lo anterior

El Comité interviene en la "clasificación de los puestos de trabajo" (al definir con la empresa los contenidos de los puestos y por tanto de las categorías y de las cualificaciones).

3.1.4. Participan los trabajadores en la innovación tecnológica?:

3.1.4.1. No

NO, porque son decisiones de inversión exclusivas de la empresa

3.1.4.2. Sí que participan en:

3.1.4.2.1. En qué grado: Información/Consulta/Negociación-Codecisión

Participan en grado de “Información”: se les comunica que tal día se implantará tal máquina nueva. A ese nivel, "...ellos participan con la formación que reciben para dominar el manejo de la nueva máquina..."

A nivel de software, tampoco participan los trabajadores: las compras de software las hace la empresa de acuerdo con las sugerencias del técnico en informática de la empresa.

3.1.4.2.2. En qué fase: Decisión/Selección/Implantación/Evaluación de equipos

3.1.4.1.3.1. Si participan en las fases de Implantación o Evaluación de los equipos: en qué aspectos concretos participan los trabajadores?

3.1.5. Los trabajadores afectados por los nuevos equipos, han pedido algún tipo de contrapartidas que no fueran salariales? Cuáles?

NO

3.1.6. Participación en las fases previas de Decisión/Selección de los nuevos equipos:

3.1.6.1. Hubo propuesta del Comité/delegados personal o de los trabajadores afectados sobre esas fases? Qué tipo de propuestas hicieron?

No hay posibilidad, salvo una vez funcionando, dentro de grupos de mejora

3.1.6.2. En qué medida se han tenido en cuenta esas propuestas del Comité o de los trabajadores afectados, a la hora de decidir sobre el tipo de equipos que ha comprado la empresa?

Para el caso específico anterior, siempre que sea viable económicamente.

3.1.7. Con cuál de las siguientes formas de definir la participación de los trabajadores o del Comité en la tecnología, se identifica más Vd.?

3.1.7.1. Los trabajadores/Comité no pueden participar en la tecnología porque es una prerrogativa exclusiva de la dirección****

3.1.7.2. Los trabajadores/Comité sólo tienen conocimientos para hacer propuestas tras la implantación de la tecnología

3.1.7.3. Los trabajadores/Comité pueden participar también en el diseño y evaluación de la tecnología pero la decisión es potestad de la dirección

3.1.7.4. Los trabajadores/Comité han de participar en el proceso íntegro del cambio tecnológico pues es la mejor opción para ambas partes

3.1.7.5. Otras

3.1.8. ¿Podría razonar su respuesta?

“...Me parece que ha quedado bastante claro, no?...”

3.1.9. Qué prioridad tenía la demanda de la empresa a los suministradores sobre las prestaciones que habían de poseer los nuevos equipos?:

3.1.9.1. Mayor productividad para reducir costes del trabajo****

3.1.9.2. Mayor productividad para reducir otro tipo de costes****

3.1.9.3. Mayor calidad/fiabilidad de los productos*****

3.1.9.4. Mayor productividad pero vigilando la cualificación y las condiciones de trabajo resultantes para los puestos de trabajo

3.1.9.5. Otras. Cuáles?

3.1.9.1.1. Por su parte, la gama de equipos ofertada por los suministradores, se adecuó a las necesidades planteadas por la empresa? En qué no se adecuó?

3.1.9.1.2.. Cree Vd. que si una empresa decidiese comprar equipos eficientes adaptados a la persona y no al contrario, serían difícil de obtener? Por qué?.

FILOSOFIA DE LA EMPRESA:

De entrada, la imagen de la empresa es bastante "penosa". Por no tener, no tiene ni el rótulo del nombre de la empresa visible (está tachado porque existía el nombre antiguo, pero sin poner el nuevo). La sala de visitas no es acogedora y la chica que atiende es poco amable. Todo esto impregna una sensación distinta a las empresas visitadas, menos en el caso de la empresa 5.

"Tal como están todas las cosas, cualquier empresario busca no ampliar las plantillas y disminuirlas, las máquinas no se ponen enfermas, ni cogen bajas, ni agarran la gripe,...las máquinas no han de adaptarse a los trabajadores, sino que son los trabajadores que han de adaptarse a cualquier cambio que haya...yo lo veo así. Y en el sector que estamos, cuantos menos trabajadores tengas, menos costes salariales, mejor..."

Meu: cuando le pido para entrevistar al Comité no pone buenas cara. Mejor que "quedemos para de aquí a dos meses. El ambiente no es bueno. Estamos en plena negociación del convenio"

Meu: si consigo entrevista con Comité, hay que confirmar: lo de los grupos de trabajo y polivalencia puestos, lo de que participan en la clasificación puestos - cualificación-, quién programa las máquinas, atribuciones de calidad/mantenimiento?,

Los 5 miembros del Comité

1. Composición Comité/delegados. % afiliados s/total empleados. Convenio: empresa, sectorial, etc. % "colegio" técnicos/"colegio" trabajadores

Baja afiliación (10%). De los 5 delegados del Comité de CCOO, 1 es del col de técnicos y 4 restantes. "...El técnico ha marchado a otra empresa, por lo que hasta las nuevas elecciones no se presentará una nueva candidatura ("le hicieron la vida imposible, era ingeniero)..."

Convenio provincial siderometalúrgico

"...No hay de UGT porque no llegaron a formar lista....hubieran sacado un delegado seguro por el colegio técnico al menos..."

2. Tipo de relaciones laborales existentes con la empresa: distancia/confianza, autoritarismo/paternalismo, participativo/comunicación

Malas. No existen. Hay una gran distancia entre el gerente y el Comité: "...es un autoritario y mentiroso, siempre nos engaña, nos dice que sí a lo que le proponemos y nunca lo cumple. Para la empresa siempre somos incordiantes: somos muy malos, queremos trabajar poco y ganar mucho..."

3. Cuáles son las principales prioridades reivindicativas:

a) salarios, promoción, etc.

b) condiciones de trabajo (continente): garantizar los empleos, temporalidad, reducción horarios/jornada/turnos, vacaciones, seguridad, formación, etc.

c) condiciones de trabajo (contenido): contenido cualificante tareas, autonomía, ergonomía puesto, etc.

d) la participación

"...En nuestros objetivos entran todas las anteriores, incluida una participación mayor que la que tenemos en la organización del trabajo que, en realidad, es nula actualmente. Estamos detrás de que la empresa reconozca la cualificación de las categorías de los trabajadores según dice el convenio, legal siempre, y no nos da ninguna respuesta..."

"...Los trabajadores tienen un buzón para poner sugerencias al Comité, no a la empresa: ésta no tiene ningún canal de participación, ni buzón, ni nada..."

"...La mentalidad de la mayoría de los trabajadores es que sólo participan si hay pelas por el medio... Tienen máquinas peligrosas, humos tóxicos, ..y no son capaces de decir nada a sus jefes directos, nos meten la bronca a nosotros.... En realidad, no podemos pedir más participación con un personal que sólo piensa en dinero pues eso no lo dará la empresa... A la práctica

tenemos que ceñirnos a reivindicaciones más “cortas y concretas”, me entiendes?...”

“...Hemos tenido varias inspecciones de trabajo y no hay manera de que la empresa cumpla la ley de seguridad, siempre dan largas...”

“...No estamos de acuerdo con las horas extras que muchos hacen, pero nosotros nunca lo hemos denunciado...”

4. En qué ámbitos los trabajadores/Comité, participan:

4.1. En pagas de beneficios/acciones/Convenio colectivo, Comisiones (seguridad laboral, Formación, etc.)

4.2. En grupos/círculos calidad productos, grupos de mejora, *****

Meu: A diferencia de lo que afirmó el directivo, tan solo hubo un intento de hacer grupos de trabajo que fracasó porque "...es difícil que funcionen los grupos de trabajo en medio de un caos organizativo como el que existe en nuestra empresa, con tres turnos que no se cumplen porque cada uno, además de las horas de su turno, viene horas antes o se queda más horas después porque se hacen muchas horas extraordinarias... Por cierto que a los turnos no van todos, los operarios enchufados y pelotas del director siempre trabajan con el turno de mañana...”

4.3. En la gestión de decisiones sobre la organización del trabajo en la empresa

4.3.1. No, por qué? Porque:

4.3.1.1. No quiere la empresa*****

4.3.1.2. No quieren los propios trabajadores, por qué?

4.3.1.3. Requiere capacidades técnicas de gestión

4.3.1.4. La ley no obliga a la empresa

4.3.1.5. No se impulsa desde la dirección del sindicato

4.3.1.6. Trabajadores no han de participar en lo que es propio "de la empresa"

4.3.1.7. Otros

4.3.2. Sí, por iniciativa empresa o del Comité?

4.3.2.1. En qué tipo de decisiones?

4.3.2.1.1. Definición del puesto: carga de TR, cualificación puesto,

4.3.2.1.2. En otros aspectos

4.4. En la innovación tecnológica

4.4.1. No, por qué? *****En nada, ni en propuestas "...que hemos hecho a veces sobre las máquinas que nos han metido sin más, para mejorar algún proceso..."

4.4.2. Sí, en grado de Información/Consulta/Negociación-Codecisión***Ni información

4.4.3. En la fase de Decisión/Selección/Implantación/Evaluación

4.4.4. Quién participa: Comité/Delegados personal, trabajadores afectados

4.4.5. Qué se ha pedido a la empresa?

4.4.6. Qué se ha conseguido por haber participado en la tecnología?

4.5. Si se ha participado en Decisión/Selección

4.5.1. Hubo propuesta de los trabajadores? Qué contenía?, En qué rudo fue aceptada?

4.5.2. Qué tipo de discusión/negociación hubo con empresa o/y suministradores?

4.5.3. Qué prioridades tenía la demanda de la empresa?

4.5.3.1. Mayor productividad para reducir costes del trabajo

4.5.3.2. Mayor productividad para reducir otro tipo de costes

4.5.3.3. Mayor calidad/fiabilidad de los productos

4.5.3.4. Mayor productividad pero vigilando la cualificación y las condiciones de trabajo resultantes para los puestos de trabajo

4.5.3.5. Otras. Cuáles?

5.Cuál de las siguientes expresiones concuerda más con el valor o importancia que el Comité concede al hecho de participar en la tecnología que introduce la empresa?

5.1. Ninguna, porque no mejora las condiciones de trabajo o porque no es "propio" del Comité

5.2. Poca, porque el Comité y los trabajadores carecen de las capacidades técnicas necesarias

5.3. Bastante, pero eso queda a expensas del logro de otros objetivos que tienen mayor prioridad

5.4. Mucha, porque es fundamental para alcanzar la calidad de vida laboral plena*****

5.5. Otras

5.1.1. ¿Podrías razonar la respuesta?

"...Ya lo creo, que no consigamos nada o casi nada de nuestras reivindicaciones como antes te hemos dicho no quiere decir que no tengamos conciencia de clase para saber que sería lo ideal...En la tabla siempre metemos alguna cosa 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..."

6. Conoces lo que se denomina como tecnologías "antropocéntricas"?

No conocen

7. Cree que en el futuro los trabajadores, además de reivindicar mejoras en las condiciones de trabajo más "materiales", pedirán también una mayor participación en la gestión de las decisiones que ahora toma en solitario la empresa? (autonomía para realizar el trabajo, mayor cualificación del puesto, ergonomía, antropocentrismo tecnologías, etc.)

7.1. Sí, por qué? Y por qué no ahora?

7.2. No, por qué?

"Mientras las relaciones entre empresarios y trabajadores sean tan conflictivas y no cambien de actitud como en algunas empresas que conocemos, eso está muy lejos aún..."

GUIÓN DE ENTREVISTA A LA EMPRESA

EMPRESA 10

LOCALIZACIÓN: Badalona
Enric Almirall

1. Principales características estructurales

1.1. Sector/subsector. Tipo de productos. Departamento I&D: Desarrollo de productos o/y de equipos?

Metal. Tienen depts. de ingeniería y de I&D importantes, en los que diseñan las aplicaciones (las partes de menos valor añadido las subcontratan) para adaptar la tecnología que adquieren y donde desarrollan el producto: el know how de esa aplicación para cada encargo de sus clientes "a la carta", normalmente las multinacionales del automóvil.

El producto, en este caso, es la propia tecnología: en concreto es adaptar robots (tecnología comprada) para la soldadura de las diversas láminas de chapa de los automóviles. También realizan sistemas para automatizar el proceso de vacío de aire de algunos circuitos para aire/líquidos: calefacción, frenos, airbag, etc.. pero es menos importante.

"Nos dan unas especificaciones técnicas y una normativa a cumplir y nosotros desarrollamos la ingeniería para cada producto". La tecnología es también específica para cada producto y se adquiere según lo indicado por el cliente: a veces nos deja escoger entre dos o tres proveedores de tecnología, a veces nos lo fija"

1.2. Antigüedad: año creación empresa, antigüedad productos actuales

Fundada en 1971. Desde hace 1 año y medio pasó a de ser empresa familiar a S.S. siendo ahora propiedad de una multinacional austríaca.

Las líneas de soldadura que realizan provienen de hace 10 años

1.3. Tamaño plantilla (pirámide edad/sexo, antigüedad en empresa, edad media, nivel educativo, estructura cualificaciones: peso técnicos/staff sobre trabajadores cualificados y sobre no cualificados)

154 trabajadores, 20% mujeres (todas indirectas); 45 trabajadores directos, 1 único turno de mañana-tarde, edad media 34 años.

Nivel educativo: Universitarios: 90, Secundarios: 50, Graduado Escolar: 14. Directivos 85% universitarios.

Directivos: 8, Técnicos: 82, MI: 8, Tr. Cual.: 52, Tr. No Cual.: 4

1.4. Tipo de representación sindical y relaciones laborales

9 UGT. Relaciones son excelentes: "esta empresa ha sido familiar, nos conocemos de siempre, los que forman el Comité son casi siempre

1.5. Total o % de contratos temporales sobre total contratados por la empresa
Contratos de obra renovables al año a fijo o de nuevo temporal. Se aplican a todas las categorías. Actualmente son 10% eventuales (todos en el taller).

1.6. Si la empresa exporta al extranjero, qué % representa sobre el total de ventas

Poco, sólo un 5% a Portugal, Méjico, Argentina. Sobre todo trabajan directamente para casi todas (menos Ford) las multinacionales ubicadas en España.

2. Innovación tecnológica en la empresa

2.1. Tipo, amplitud y zona de la innovación

90 nuevos robots de soldadura chapa metálica automóvil para cubrir último pedido de finales años 2000, pero en realidad “lo que es innovación tecnológica real para nosotros son los instrumentos de medición de alta precisión con láser que utilizamos para medir los parámetros piezas (las que forman parte - subcontratan algunas de ellas- de la adaptación que hacen a los robots para ubicarlos a las líneas -en propia casa, o en casa del cliente que es lo más normal).

Cada pedido de las multinacionales, conlleva nuevos robots que debe comprar la empresa (allí donde le dice el cliente) y adaptarlos para su funcionamiento específico.

2.2.Cuál de las siguientes opciones relacionadas específicamente con el trabajo, se ajusta más al principal objetivo que la empresa quiere conseguir con la sustitución de los equipos anteriores:

2.2.1. Reducir los costes asociados al trabajo

2.2.2. Facilitar la descentralización de la producción*****

2.2.3. Elevar la seguridad y la ergonomía del trabajo

2.2.4. Aumentar la calidad del contenido del trabajo

2.2.5. Otros

“Nuestro producto viene muy condicionado por lo que nos piden los clientes...aun así si tuviera que elegir de esas opciones como trabajamos durante largos periodos en casa de los clientes, supongo que lo que más se ajustaría sería lo de facilitar la descentralización...”

2.3. Quién propone y quién decide la innovación? (Origen inmaterial de la innovación)

2.3.1. La dirección, previa consulta al Departamento Ingeniería/I&D

2.3.2. La dirección, previa consulta a los suministradores

2.3.3. La dirección, previa consulta a otros empresarios

2.3.4. La dirección previa consulta a responsables departamento

2.3.5. Antes se intenta discutir con los empleados afectados

2.3.6. Otros. Quién?....

La tecnología la propone y la decide el cliente

2.4. Se realizó estudio previo de viabilidad económica/organizativa de los nuevos equipos?

No entra en debate, se compra el robot y ya está

2.5. Procedencia de los nuevos equipos?

2.5.1. De la propia empresa

2.5.2. Mixta: de la empresa y de los suministradores externos

2.5.3. De los suministradores en su totalidad

2.5.3.1. Nacionales ****delegaciones americana (aparatos medicion), alemanas (robots)

2.5.3.2. Extranjeros****cuando cliente les obliga a ir a la empresa alemana directamente: Wolkswagen les obliga a ir una empresa alemana a todos los proveedores que tiene en el mundo con precio pactado con esa empresa (un robot vale unos 12 millones pts. A lo que hay que añadir otros 12 millones (que es lo que factura Aritex) para adaptar su funcionamiento en una línea.)

2.6. Qué tipo de problemas ha habido con los suministradores?

2.6.1. No han habido problemas/los problemas se han resuelto por la propia empresa

2.6.2. Su estancia ha sido corta/problemas de comunicación por idioma

2.6.3. La gama ofrecida era limitada o estandarizada sin posibilidad de "elegir a la carta"****

"En cierto modo porque son muy estandarizados. El software viene determinado, pero lo adaptamos a cada proceso concreto. Hay muy pocos productores del tipo de robots que nosotros necesitamos."

2.6.3.1. Hubo algún aspecto solicitado por empresa/trabajadores que fuera descartado por imposibilidad "técnica"? No

Cuál?

2.6.4. La formación ha sido incompleta*****La formación suele ser muy escasa y cuando se les ha pedido formación adicional no responden

2.6.5. El diseño máquina/s se ha decidido sin consultar a los futuros usuarios

2.6.6. La máquina no ha funcionado bien/averías

2.6.7. Otros

2.7. Se han cubierto las expectativas iniciales tras la implantación de los nuevos equipos?

2.8. Sí

2.8.1. Qué es lo que más se ha valorado para asegurar que se han cubierto las expectativas?

2.8.1.1. La mejora de la productividad conseguida

2.8.1.1.1. Cómo se ha medido esa mayor productividad?
Cómo se sabe que ha sido por la nueva tecnología y no por otros factores coadyuvantes?

2.8.1.2. La mayor cualificación resultante para el trabajador

2.8.1.3. La mejora en la calidad/fiabilidad de los productos

2.8.1.4. La mejora de la seguridad/ergonomía

2.8.1.5. Otros

"Las expectativas, una vez adaptado el robot, son óptimas a nivel de la calidad/fiabilidad porque, como la tecnología viene definida ya desde el cliente, "nosotros poco podemos hacer a pesar de siempre añadimos nuestro know how para mejorar en lo posible aún más lo que ya viene definido"

2.9. No o sólo en parte, Por qué?

2.9.1. No se han reducido costes del trabajo. Por qué?

2.9.2. Costes financieros más elevados de los previstos

2.9.3. Infrautilización en manejo por problemas de cualificación. Por qué?

2.9.3.1. No se realizó análisis previo de necesidades formativas

2.9.3.2. No se encontró al personal adecuado dentro/fuera

empresa

2.9.3.3. Otros

2.9.4. Infrautilización por problemas de averías/mantenimiento

2.9.4.1. La avería de una máquina afecta ahora a toda la línea de producción

2.9.4.2. Los nuevos equipos exigen mantenedores más cualificados/costosos

2.9.4.3. Otros

2.9.5. Diseño tecnológico no ergonómico/descualificador para el usuario

2.9.6. Otros

3. La Participación en la empresa

3.1. En qué aspectos participan los trabajadores en la empresa?

3.1.1. En nada/en pagas beneficios o equivalentes. Por qué?:

3.1.1.1. No lo piden

3.1.1.2. No quieren, por qué cree Vd. que no quieren?

3.1.1.3. No quiere la empresa. Por qué no quiere la empresa?

3.1.1.4. No tienen las capacidades necesarias para tomar ciertas

decisiones

3.1.1.5. La ley no obliga a que participen los trabajadores

3.1.1.6. Otros. Cuáles?

3.1.2. Sí participan:

3.1.2.1. En acciones de la empresa u otros aspectos equivalentes

3.1.2.2. En Comisiones (Salud y seguridad laboral, Calidad, en decidir cursos Formación...)

3.1.2.3. En grupos de trabajo (círculos de calidad, grupos semiautónomos, de mejora, etc.)*****grupos de calidad

3.1.2.4. En las decisiones sobre la organización del trabajo conjuntamente con la dirección

3.1.3. Sobre la participación en las decisiones:

por qué?:
No participan en las decisiones sobre la organización del trabajo,

3.1.3.1. Porque no está previsto, por qué no está previsto?*****

3.1.3.2. Porque no lo piden

3.1.3.3. Porque no quiere la empresa, por qué no quiere la empresa?

3.1.3.4. Porque no tienen las capacidades necesarias para tomar este tipo de decisiones

3.1.3.6. Otros. Cuáles?

3.1.3.2. Sí que participan, cuando la empresa define:

3.1.3.2.1. Carga de trabajo y responsabilidades del puesto de trabajo

3.1.3.2.2. Autonomía, cualificación, ergonomía del puesto de trabajo

3.1.4. Participan los trabajadores en la innovación tecnológica?:

3.1.4.1. No

3.1.4.2. Sí que participan en:

3.1.4.2.1. En qué grado: Información/Consulta/Negociación-Codecisión ****Consulta: participan porque su producto es la propia tecnología.

“Cuando se compran nuevos robots, se consulta a veces a los trabajadores, pues tienen mucha experiencia en esa materia... Su participación consiste,

además de trabajar “fino”, en sacar esa experiencia “a flote” y “darle a la cabeza” para mirar qué mejora o cosa se le puede añadir cuando ya los tenemos en nuestro taller, para que la adaptación que se tenga que hacer sea rápida y eficiente cuando los tengamos que meter en casa de nuestro cliente...En cierta forma dependemos de esa experiencia que tienen pero cuando se jubilen intentaremos no depender de los que les sustituyan...bueno ya veremos...”

3.1.4.2.2. En qué fase:
Decisión/Selección/Implantación/Evaluación de equipos

3.1.4.1.3.1. Si participan en las fases de Implantación o Evaluación de los equipos: en qué aspectos concretos participan los trabajadores?

Solo se actúa en fase Implantación (Decisión y Diseño vienen dados por clientes y Evaluación no tiene sentido: No se hace Evaluación de tecnología “porque, una vez implantada, ya sirve para todo el período que dura el modelo del automóvil para la que ha sido diseñada. Cuando cambia el modelo, ésta ya no sirve y se implanta otra que igualmente no decidimos y viene del cliente”

3.1.5. Los trabajadores afectados por los nuevos equipos, han pedido algún tipo de contrapartidas que no fueran salariales? Cuáles?

En la tecnología que utilizan para fabricar piezas de adaptación NO

3.1.6. Participación en las fases previas de Decisión/Selección de los nuevos equipos:

3.1.6.1. Hubo propuesta del Comité/delegados personal sobre esas fases? Qué tipo de propuestas hicieron?

NO por lo dicho anteriormente: decisión y buena parte del diseño viene ya decidido

3.1.6.2. En qué medida se han tenido en cuenta esas propuestas del Comité/delegados a la hora de decidir el diseño de los equipos que ha comprado la empresa?

El Comité no participa en tema tecnológico. La participación que existe es la directa que hacen los trabajadores sobre la tecnología (como producto)

3.1.7. Con cuál de las siguientes formas de definir la participación de los trabajadores o del Comité en la tecnología, se identifica más Vd.?

3.1.7.1. Los trabajadores/Comité no pueden participar en la tecnología porque es una prerrogativa exclusiva de la dirección

3.1.7.2. Los trabajadores/Comité sólo tienen conocimientos para hacer propuestas tras la implantación de la tecnología***** (aunque en ciertos casos aportan experiencia a diseño)

- 3.1.7.3. Los trabajadores/Comité pueden participar también en el diseño y evaluación de la tecnología pero la decisión es potestad de la dirección
- 3.1.7.4. Los trabajadores/Comité han de participar en el proceso íntegro del cambio tecnológico pues es la mejor opción para ambas partes
- 3.1.7.5. Otras

3.1.8. ¿Podría razonar su respuesta?

“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...”

3.1.9. Qué prioridad tenía la demanda de la empresa a los suministradores sobre las prestaciones que habían de poseer los nuevos equipos?:

- 3.1.9.1. Mayor productividad para reducir costes del trabajo
- 3.1.9.2. Mayor productividad para reducir otro tipo de costes
- 3.1.9.3. Mayor calidad/fiabilidad de los productos
- 3.1.9.4. Mayor productividad pero vigilando la cualificación y las condiciones de trabajo resultantes para los puestos de trabajo
- 3.1.9.5. Otras. Cuáles?

No hay prioridades. Viene dada

3.1.9.1.1. Cree Vd. que si una empresa decidiese comprar equipos eficientes adaptados a las necesidades de sus usuarios (antropocentrismo), los encontraría en el mercado? En el caso de estar disponibles, Vds. los comprarían?.Por qué?.

No tienen nada que decir. "Si se avanza en esa dirección será porque desde las multinacionales, sus trabajadores (en España) presionen hacia ello". Nosotros solo hacemos lo que nos piden las multinacionales.

FILOSOFIA DE LA EMPRESA:

Poca y escueta. El interlocutor es muy parco en las respuestas y ha sido bastante reticente a ser entrevistado.

Están muy limitados en su autonomía tecnológica (son primer peldaño de la cadena de subcontratación, en este caso de bienes de equipo). A pesar de ello, no hay una conciencia suficiente sobre el valor de la participación que no sea la estrictamente técnica. No aparenta haber demasiada distancia entre ingenieros y operarios: "nos hemos preocupado desde siempre en que los ingenieros sepan atender las propuestas de los trabajadores. Algunas veces los

ingenieros van a preguntarles a ellos cómo se puede resolver algún problema..." Pero da la sensación que, incluido el informante que es también ingeniero, la "verdad" última siempre está en la parte técnica.

GUION DE ENTREVISTA AL COMITÉ DE EMPRESA

EMPRESA 10

1. Composición Comité/delegados. % afiliados s/total empleados. Convenio: empresa, sectorial, etc. % "colegio" técnicos/"colegio" trabajadores

9 delegados de UGT: 6 col técnicos, 3 col. Trabajadores

2. Tipo de relaciones laborales existentes con la empresa: distancia/confianza, autoritarismo/paternalismo, participativo/comunicación

"...Las relaciones son buenas ahora y antes de cambiar la propiedad de la empresa hace más de un año, porque dos de los cinco consejeros de la nueva sociedad siguen siendo los antiguos directivos de la anterior empresa familiar y, uno de ellos, sigue siendo el responsable de Recursos Humanos...y es bastante persona..."

3. Cuáles son las principales prioridades reivindicativas:

a) salarios, promoción, etc.

b) condiciones de trabajo (continente): garantizar los empleos, temporalidad, reducción horarios/jornada/turnos, vacaciones, seguridad, formación, etc.
*****"

"...Desde que la multinacional austriaca ha entrado hace 1 año y medio hemos mejorado porque ahora podemos contratar directamente con multinacionales [para hacerles robots] y eso nos ha dado más seguridad y estabilidad en los puestos de trabajo... Ha sido muy beneficioso para nosotros..."

c) condiciones de trabajo (contenido): contenido cualificante tareas, autonomía, ergonomía puesto, etc.

d) la participación

"...En general, la mayor parte de lo que pedimos a la empresa nos lo suelen dar...". Meu: Pero ¿pedís poder participar en algo? "...En general, los trabajadores participan con nosotros cuando hacemos la tabla de reivindicaciones. Hace poco hemos hecho las elecciones sindicales a raíz del cambio de propiedad de la empresa porque se han fusionado dos comités que antes iban por su cuenta..."

4. En qué ámbitos los trabajadores/Comité, participan:

4.1. En pagas de beneficios/acciones/Convenio colectivo, Comisiones (seguridad laboral, Formación, etc.)

4.2. En grupos/círculos calidad productos, grupos de mejora, *****
“...hacemos algunas propuestas para que mejore la calidad de lo que nos toca al adaptar el robot que nos llega...”

4.3. En la gestión de decisiones sobre la organización del trabajo en la empresa

4.3.1. No, por qué? Porque:

4.3.1.1. No quiere la empresa *****

"...De momento en esa materia si alguna vez se propuso algo, no hay buena receptividad..."

4.3.1.2. No quieren los propios trabajadores

4.3.1.3. Requiere capacidades técnicas de gestión

4.3.1.4. La ley no obliga a la empresa

4.3.1.5. No se impulsa desde la dirección del sindicato

4.3.1.6. Trabajadores no han de participar en lo que es propio "de la empresa"

4.3.1.7. Otros

4.3.2. Sí, por iniciativa empresa o del Comité?

4.3.2.1. En qué tipo de decisiones?

4.3.2.1.1. Definición del puesto: carga de TR, cualificación puesto,

4.3.2.1.2. En otros aspectos

4.4. En la innovación tecnológica

4.4.1. No, por qué?

4.4.2. Sí, en grado de Información/Consulta/Negociación-Codecisión

"...La tecnología que utilizamos para fabricar piezas o ajustar los robots está muy ligada al producto que trabajamos y no participamos, más que cuando ya lo tenemos aquí [el robot]..sí ya te dije que podemos proponer mejoras..y muchas veces son ellos [los ingenieros y directivos] los que nos consultan. Nuestra opinión...pero me parece que la empresa va a poner a ingenieros jóvenes aquí cuando nos vayamos..."

4.4.3. En la fase de Decisión/Selección/Implantación/Evaluación

4.4.4. Quién participa: Comité/Delegados personal, trabajadores afectados

4.4.5. Qué se ha pedido a la empresa? "No pedimos nada porque hay poco margen para cambiar lo que viene dado"

4.4.6. Qué se ha conseguido por haber participado en la tecnología?

4.5. Si se ha participado en Decisión/Selección

4.5.1. Hubo propuesta de los trabajadores? Qué contenía?, En qué grado fue aceptada?

4.5.2. Qué tipo de discusión/negociación hubo con empresa o/y suministradores?

4.5.3. Qué prioridades tenía la demanda de la empresa?

4.5.3.1. Mayor productividad para reducir costes del trabajo

4.5.3.2. Mayor productividad para reducir otro tipo de costes

4.5.3.3. Mayor calidad/fiabilidad de los productos

4.5.3.4. Mayor productividad pero vigilando la cualificación y las condiciones de trabajo resultantes para los puestos de trabajo

4.5.3.5. Otras. Cuáles?

Meu: No es pertinente, salvo que algunos trabajadores son llamados a veces por la dirección para exponer su visión sobre qué piensan sobre el ajuste del robot por su experiencia, pero poca cosa más.

5.Cuál de las siguientes expresiones concuerda más con el valor o importancia que el Comité concede al hecho de participar en la tecnología que introduce la empresa?

5.1. Ninguna, porque no mejora las condiciones de trabajo o porque no es "propio" del Comité

5.2. Poca, porque el Comité y los trabajadores carecen de las capacidades técnicas necesarias*****

5.3. Bastante, pero eso queda a expensas del logro de otros objetivos que tienen mayor prioridad

5.4. Mucha, porque es fundamental para alcanzar la calidad de vida laboral plena

5.5. Otras

5.1.1. ¿Podrías razonar la respuesta?

"...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..."

6. Conoces lo que se denomina como tecnologías "antropocéntricas"?

No conocen

7. Cree que en el futuro los trabajadores, además de reivindicar mejoras en las condiciones de trabajo más "materiales", pedirán también una mayor participación en la gestión de las decisiones que ahora toma en solitario la empresa? (autonomía para realizar el trabajo, mayor cualificación del puesto, ergonomía, antropocentrismo tecnológicas, etc.)

7.1. Sí, por qué? Y por qué no ahora?

“Suponemos que en otras empresas distintas a la nuestra se irá avanzando, pero en la nuestra no hay demasiado ambiente para que el Comité sea dejado para participar en más cosas...Habrían de cambiar bastante las cosas...”

7.2. No, por qué?

Meu: La empresa se ha negado a poder entrevista al Comité y, por supuesto a entrevistar a algún trabajador. La información del Comité la he conseguido haciéndome pasar por un directivo de UGT y llamando al Presidente Comité por teléfono. Este no le ha dado demasiada importancia a este hecho: “Somos minoría los asalariados del taller respecto de los ingenieros y hay dos grupos distintos a pesar de que nos han votado...no me extraña que no te dejen...ya lo han hecho otras veces”

GUION DE ENTREVISTA A LA EMPRESA

EMPRESA 11

LOCALIZACIÓN: Martorell

1. Principales características estructurales

1.1. Sector/subsector. Tipo de productos. Departamento I&D: Desarrollo de productos o/y de equipos?

Inyección de caucho (en una mezcla con minerales y azufre para vulcanizar el caucho) en piezas metálicas para soportar las vibraciones y movimientos bruscos del motor y de los ejes del coche, para que no choquen con otras partes del coche o se amortigüe el "golpe".

Dep I&D: desarrollo productos

Dep Ingeniería: industrialización del producto haciendo los moldes necesarios para el relleno interno/externo de caucho de las piezas

1.2. Antigüedad: año creación empresa, antigüedad productos actuales

La empresa se fundó en 1959 por Antoni Negre, actual presidente de la Fira de Barcelona que, enseguida la vendió a una empresa multinacional. Esta empresa, desde entonces, ha pasado a manos de diversas multinacionales europeas. En 1992 capital inglés (BTR), en 2000 capital sueco (Trelleborg), de momento...

La antigüedad productos, casi nunca supera los 4 años (incluido recambios): cada nuevo modelo, los productos suelen variar, aunque sea poco. Más aún, la tendencia es a que cada vez es menor la antigüedad de los productos. Hoy se hacen "plataformas comunes": se diseñan productos que han de valer para modelos distintos de la propia casa madre.

1.3. Tamaño plantilla (pirámide edad/sexo, antigüedad en empresa, edad media, nivel educativo, estructura cualificaciones: peso técnicos/staff sobre trabajadores cualificados y sobre no cualificados)

180 trabajadores; hay tres turnos, aunque el de noche es más reducido

15% mujeres, antigüedad media: 17 años, edad media: 45 años;

Nivel educativo: Universitarios: 20%, Secundarios: 50% Graduado Escolar: 30%. Directivos: 50% universitarios.

Nivel de Cualificación: Directivos: 8, Técnicos: 42, MI: 6 Tr. Cualificados: 86 Tr. No Cualificados: 40

1.4. Tipo de representación sindical y relaciones laborales

9 CCOO

Son buenas, y "en eso algo tiene que ver nuestra política de hacer fijos a todos los que entran de nuevos en la empresa que, desde 1992, son FPI o FIP como mínimo"

1.5. Total o % de contratos temporales sobre total contratados por la empresa

8%. Sólo en periodo de prueba. "No nos interesa formar a personas que luego a los 3 meses se van. Nos interesa ir adelante"

1.6. Si la empresa exporta al extranjero, qué % representa sobre el total de ventas

60%

2. Innovación tecnológica en la empresa

2.1. Tipo, amplitud y zona de la innovación

Cada vez que tienen un pedido, la tecnología de montaje y verificación se ha de adaptar y a veces, comprar de nueva. Las prensas de inyección del caucho se adaptan mejor a las especificaciones distintas de cada pedido.

3 prensas nuevas en los últimos 3 años ("principal" tecnología), con un potencial de inyección superior (en litros) de caucho (cada una de unos 30 millones de pts, algunas llegan a 100 millones)

Una instalación automatizada de limpieza de las adherencias de las piezas metálicas que compran, para que la inyección de caucho posterior que ellos realizan, se adhiera mejor: la anterior se hacía con tricloro (ahora prohibido), y ahora se hace con agua fosfatada con otra nueva instalación.

Los ingenieros desarrollan parte de las tecnologías compradas. Los clientes no les imponen la tecnología, sólo los parámetros y certificación.

Meu: mi teoría es que el producto que hacen es poco "estratégico" para las multinacionales porque da poco valor añadido y porque un pequeño fallo en la precisión del grosor/rebaba del caucho no comporta graves peligros en flexibilidad entre piezas

2.2.Cuál de las siguientes opciones relacionadas específicamente con el trabajo, se ajusta más al principal objetivo que la empresa quiere conseguir con la sustitución de los equipos anteriores:

2.2.1. Reducir los costes asociados al trabajo

2.2.2. Facilitar la descentralización de la producción

2.2.3. Elevar la seguridad y la ergonomía del trabajo*****

2.2.4. Aumentar la calidad del contenido del trabajo

2.2.5. Otros

"Tenemos una constante renovación productos porque trabajamos en el sector de automoción y esto

nos obliga a introducir nuevas tecnologías con frecuencia...aprovechamos para mejorar la seguridad procesos...ya se encargan de recordárnoslo el Comité..."

Le pregunto si por seguridad entiende también ergonomía: "Por supuesto, ya te he dicho que el sindicato lo tiene en cuenta..."

2.3. Quién propone y quién decide la innovación? (Origen inmaterial de la innovación)

2.3.1. La dirección, previa consulta al Departamento Ingeniería/I&D

2.3.2. La dirección, previa consulta a los suministradores

2.3.3. La dirección, previa consulta a otros empresarios

2.3.4. La dirección previa consulta a responsables departamento de I&D*****

Según volumen inversión. Si inversión es elevada la aprueba la central de Suecia

2.3.5. Antes se intenta discutir con los empleados afectados

2.3.6. Otros. Quién?....

2.4. Se realizó estudio previo de viabilidad económica/organizativa de los nuevos equipos?

Sí

2.5. Procedencia de los nuevos equipos?

2.5.1. De la propia empresa

2.5.2. Mixta: de la empresa y de los suministradores externos

2.5.3. De los suministradores en su totalidad

2.5.3.1. Nacionales

2.5.3.2. Extranjeros Las prensas que buscamos no existen en España. Casi todas son importadas de Francia, las 3 últimas lo son. Alguna italiana o alemana

2.6. Qué tipo de problemas ha habido con los suministradores?

2.6.1. No han habido problemas/los problemas se han resuelto por la propia empresa

2.6.2. Su estancia ha sido corta/problemas de comunicación por idioma

2.6.3. La gama ofrecida era limitada o estandarizada sin posibilidad de "elegir a la carta"*****La gama en la máquina de fosfatado era mínima y tuvimos problemas con la que compramos, la tuvimos que adaptar (era una empresa de Barcelona novata que no sabía cómo construirla, al final fuimos y le redactamos paso a paso lo que tenían que construir.

2.6.3.1. Hubo algún aspecto solicitado por empresa/trabajadores que fuera descartado por imposibilidad "técnica"? Cuál? Tuvimos que explicarles bien qué era lo que queríamos, como se deja claro antes.

2.6.4. La formación ha sido incompleta

2.6.5. El diseño máquina/s se ha decidido sin consultar a los futuros usuarios

2.6.6. La máquina no ha funcionado bien/averías

2.6.7. Otros

2.7. Se han cubierto las expectativas iniciales tras la implantación de los nuevos equipos?

2.8. Sí

2.8.1. Qué es lo que más se ha valorado para asegurar que se han cubierto las expectativas?

2.8.1.1. La mejora de la productividad conseguida

2.8.1.1.1.1. Cómo se ha medido esa mayor productividad?
Cómo se sabe que ha sido por la nueva tecnología y no por otros factores coadyuvantes?

2.8.1.2. La mayor cualificación resultante para el trabajador

2.8.1.3. La mejora en la calidad/fiabilidad de los productos

2.8.1.4. La mejora de la seguridad/ergonomía

2.8.1.5. Otros

Las expectativas con nuevos equipos no son tanto por más calidad productos (al cabo de los años poco ha variado la calidad), tampoco la productividad ha sido el motivo ni el resultado de la innovación, sino la necesidad de tener que producir nuevos productos más complejos (por exigencia clientes; me: el dice mercado) y, eso, si se ha cubierto con nuevos equipos.

2.9. No o sólo en parte, Por qué?

2.9.1. No se han reducido costes del trabajo. Por qué?

2.9.2. Costes financieros más elevados de los previstos

2.9.3. Infrutilización en manejo por problemas de cualificación. Por qué?

2.9.3.1. No se realizó análisis previo de necesidades formativas

2.9.3.2. No se encontró al personal adecuado dentro/fuera

empresa

2.9.3.3. Otros

2.9.4. Infrutilización por problemas de averías/mantenimiento

2.9.4.1. La avería de una máquina afecta ahora a toda la línea de producción

2.9.4.2. Los nuevos equipos exigen mantenedores más cualificados/costosos

2.9.4.3. Otros

2.9.5. Diseño tecnológico no ergonómico/descualificador para el usuario

2.9.6. Otros

3. La Participación en la empresa

3.1. En qué aspectos participan los trabajadores en la empresa?

3.1.1. En nada/en pagas beneficios o equivalentes. Por qué?:

3.1.1.1. No lo piden

3.1.1.2. No quieren, por qué cree Vd. que no quieren?

3.1.1.3. No quiere la empresa. Por qué no quiere la empresa?

3.1.1.4. No tienen las capacidades necesarias para tomar ciertas

decisiones

3.1.1.5. La ley no obliga a que participen los trabajadores

3.1.1.6. Otros. Cuáles?

3.1.2. Sí participan:

3.1.2.1. En acciones de la empresa u otros aspectos equivalentes

3.1.2.2. En Comisiones (Salud y seguridad laboral, Calidad, en decidir cursos Formación...)*'Comité sólo participa en Comisiones "legales": Comisión Seguridad y Salud laboral y en Negociación colectiva. No participan en Formación. En comisión calidad, son los trabajadores directamente en grupos de trabajo

3.1.2.3. En grupos de trabajo (círculos de calidad, grupos semiautónomos, de mejora, etc.)

Existen grupos de mejora, implantados desde 1992 (entrada empresa BTR inglesa en capital). Están formados por 4 miembros y el líder es escogido por ellos, con el beneplácito del jefe de sección.

"Nos gusta que los trabajadores nos digan qué se puede mejorar... Claro que saben más que yo los truquillos de la máquina, por eso hemos establecido canales para que hagan propuestas...Yo creo que con esto a algunos les ha subido la moral...y lo entiendo porque tantas horas ahí haciendo lo mismo...Bueno, en realidad si lo que nos proponen cuesta bastante nos lo pensamos dos veces, ya me entiendes..."

3.1.2.4. En las decisiones sobre la organización del trabajo conjuntamente con la dirección:

"No se ha llegado a ese punto, no hay un compromiso para que Comité participe en este tipo de decisiones ni en las inversiones de tecnología

"Los temas ergonómicos de la tecnología no se negocian con el Comité, en todo caso, si un trabajador individual solicita/propone algo en esa u otra materia, se estudia a través de su responsable y, se acepta o no". El Comité hace propuestas generales, reivindicativas. Lo otro es propio del operario

La carga de trabajo no la reparte el grupo: lo hace Planificación (ingeniería y responsable producción)

3.1.3. No participan en las decisiones sobre la organización del trabajo, por qué?:

- 3.1.3.1. Porque no está previsto, por qué no está previsto?
- 3.1.3.2. Porque no lo piden
- 3.1.3.3. Porque no quiere la empresa, por qué no quiere la empresa?
- 3.1.3.4. Porque no tienen las capacidades necesarias para tomar este tipo de decisiones
- 3.1.3.6. Otros. Cuáles?

- 3.1.3.2. Sí que participan, cuando la empresa define:
 - 3.1.3.2.1. Carga de trabajo y responsabilidades del puesto de trabajo
 - 3.1.3.2.2. Autonomía, cualificación, ergonomía del puesto de trabajo

3.1.4. Participan los trabajadores en la innovación tecnológica?:

3.1.4.1. No

3.1.4.2. Sí que participan en:

3.1.4.2.1. En qué grado: Información/Consulta/Negociación-Codecisión

Información: El Comité es informado por el Director General trimestralmente de la marcha de la empresa y de los proyectos futuros. Cuando se decide comprar un nuevo equipo es informado de ello y si tienen una opinión pueden formularla, otra cosa es si va a ser tomada en cuenta.

Meu: ¿y el Comité no propone nada sobre ese nuevo equipo? Generalmente, no, ¿por qué cree que no propone nada? "a mi me parece que lo dejan para los de "desarrollo" (I&D), no entienden de cosas técnicas...Bueno, los trabajadores se tienen que adaptar a las nuevas instalaciones, mediante formación"

3.1.4.2.2. En qué fase: Decisión/Selección/Implantación/Evaluación de equipos

3.1.4.1.3.1. Si participan en las fases de Implantación o Evaluación de los equipos: en qué aspectos concretos participan los trabajadores?

A nivel de Implantación: Los grupos de mejora tienen potestad para proponer mejoras no sólo sobre los productos, sino también sobre los equipos.

3.1.5. Los trabajadores afectados por los nuevos equipos, han pedido algún tipo de contrapartidas que no fueran salariales? Cuáles?

No

3.1.6. Participación en las fases previas de Decisión/Selección de los nuevos equipos:

3.1.6.1. Hubo propuesta del Comité/delegados personal sobre esas fases? Qué tipo de propuestas hicieron?

"No se ha llegado a ningún compromiso que el Comité tenga que autorizar las inversiones en tecnología. No se informa al Comité de cómo se harán a la práctica los proyectos, sino de qué proyectos se van a hacer y de las máquinas que van a ser necesarias. No es relevante los cambios tecnológicos, no son drásticos ni revolucionarios para tener que informarles "

3.1.6.2. En qué medida se han tenido en cuenta esas propuestas del Comité/delegados a la hora de decidir el diseño de los equipos que ha comprado la empresa?

3.1.7. Con cuál de las siguientes formas de definir la participación de los trabajadores o del Comité en la tecnología, se identifica más Vd.?

3.1.7.1. Los trabajadores/Comité no pueden participar en la tecnología porque es una prerrogativa exclusiva de la dirección

3.1.7.2. Los trabajadores/Comité sólo tienen conocimientos para hacer propuestas tras la implantación de la tecnología*****

3.1.7.3. Los trabajadores/Comité pueden participar también en el diseño y evaluación de la tecnología pero la decisión es potestad de la dirección

3.1.7.4. Los trabajadores/Comité han de participar en el proceso íntegro del cambio tecnológico pues es la mejor opción para ambas partes

3.1.7.5. Otras

3.1.8. ¿Podría razonar su respuesta?

"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"

3.1.9. Qué prioridad tenía la demanda de la empresa a los suministradores sobre las prestaciones que habían de poseer los nuevos equipos?:

3.1.9.1.. Mayor productividad para reducir costes del trabajo

3.1.9.2. Mayor productividad para reducir otro tipo de costes

3.1.9.3. Mayor calidad/fiabilidad de los productos

3.1.9.4. Mayor productividad pero vigilando la cualificación y las condiciones de trabajo resultantes para los puestos de trabajo

3.1.9.5. Otras. Cuáles?

3.1.9.1.1. Cree Vd. que si una empresa decidiese comprar equipos eficientes adaptados a las necesidades de sus usuarios (antropocentrismo), los encontraría en el mercado? En el caso de estar disponibles, Vds. los comprarían?.Por qué?.

FILOSOFIA DE LA EMPRESA:

Meu: De entrada, tanto el lugar donde está ubicada la empresa (desastre urbanístico: calles sin asfaltar, torres eléctricas de por medio, etc.), como el despacho donde me recibe el Dir.de Personal (no está aislado más que con una mampara del resto de oficinistas, el teléfono no para de sonar y lo coje, se open otros teléfonos y conversaciones del resto, etc.), dan una imagen externa pésima e interna de poca "calidad" o de no recibir demasiadas visitas.

"Para nosotros es muy importante que la sugerencia de un simple operario en un grupo de mejora exija la presencia de un ingeniero. No queremos que unos piensen y los otros ejecuten

La innovación tecnológica es sobre todo una necesidad. Lo que más ha cambiado en la empresa ha sido la forma de organizar el trabajo en grupos de mejora: los puestos de trabajo son responsables de la calidad del producto: del operario va a la línea de montaje del cliente directamente.

La reducción de ingresos por el mismo nº de piezas, los costes de personal se elevan y los generales igual: de dónde sacamos el margen? De la mejora continua en los productos y en los procesos, a través de los grupos de mejora: si hay 180 trabajadores y hay 180 pequeñas mejoras, eso tiene su valor en ahorro de averías, de materias primas, de condiciones para trabajar."

GUION DE ENTREVISTA AL COMITÉ DE EMPRESA

EMPRESA 11

Presidente del Comité (Pedro)

1. Composición Comité/delegados. % afiliados s/total empleados. Convenio: empresa, sectorial, etc. % "colegio" técnicos/"colegio" trabajadores

2 CCOO en técnicos, 7 CCOO en planta. Un 18% de afiliados a CCOO, sobre todo cualificados. "...En el colegio de "técnicos" nos votaron porque sólo nos presentábamos nosotros...pero también se podían haber abstenido...". Convenio de empresa que mejora salarios y otros aspectos del siderometalúrgico provincial.

2. Tipo de relaciones laborales existentes con la empresa: distancia/confianza, autoritarismo/paternalismo, participativo/comunicación

Relaciones laborales son "normales": "...Hemos logrado que la temporalidad sea muy baja, además de que tenemos salarios por encima..."

3. Cuáles son las principales prioridades reivindicativas:

a) salarios, promoción, etc.

b) condiciones de trabajo (continente): garantizar los empleos, temporalidad, reducción horarios/jornada/turnos, vacaciones, seguridad, formación, etc. *****"garantizar el empleo y la calidad de éste: "...estamos negociando para reducir la gente del turno de noche..."

c) condiciones de trabajo (contenido): contenido cualificante tareas, autonomía, ergonomía puesto, etc.*****

"...Participamos en la Comisión de Seguridad y Salud laboral: estamos implantando la ley de prevención de riesgos con la empresa...hay buena predisposición...pero hay que forzar sino..."

"...Hay grupos de mejora pero montados por la empresa: nosotros no nos oponemos pero la empresa no quiso negociar con nosotros el tema de la rotación en los grupos, ni una mayor remuneración...Nos tienen un poco al margen: es el jefe directo que negocia individualmente con el trabajador no sólo las mejoras que le pagan sino sus quejas o peticiones..."

d) la participación

4. En qué ámbitos los trabajadores/Comité, participan:

4.1. En pagas de beneficios/acciones/Convenio colectivo, Comisiones (seguridad laboral, Formación, etc.)

4.2. En grupos/círculos calidad productos, grupos de mejora, *****" ...Tal como ya se ha dicho..."

4.3. En la gestión de decisiones sobre la organización del trabajo en la empresa

4.3.1. No, por qué? Porque:

4.3.1.1. No quiere la empresa*****

"...Nosotros estaríamos dispuestos a participar como Comité en otros muchos aspectos, pero la empresa sólo hace lo que está obligada por ley: por eso ahora estamos con lo de los riesgos...De todas maneras hay bastantes trabajadores que no les ilusiona demasiado eso de participar...les trae más faena que otra cosa...porque el tiempo es el mismo para hacer todo..."

4.3.1.2. No quieren los propios trabajadores*****" ...Algunos, los más antiguos, puede que no quisieran, pero creo que la mayoría querría ir a más..."

4.3.1.3. Requiere capacidades técnicas de gestión

4.3.1.4. La ley no obliga a la empresa

4.3.1.5. No se impulsa desde la dirección del sindicato

4.3.1.6. Trabajadores no han de participar en lo que es propio "de la empresa"

4.3.1.7. Otros

4.3.2. Sí, por iniciativa empresa o del Comité?

4.3.2.1. En qué tipo de decisiones?

4.3.2.1.1. Definición del puesto: carga de TR, cualificación puesto,

4.3.2.1.2. En otros aspectos

4.4. En la innovación tecnológica

4.4.1. No, por qué?

4.4.2. Sí, en grado de Información/Consulta/Negociación-Codecisión****

Cada tres meses el dir. General Informa de los planes que tiene la empresa: "...Cuando nos anunció la compra de las prensas automáticas hace dos años, le propusimos que antes hablase con el Comité por lo de la seguridad (Meu:han habido accidentes en el pasado), la ergonomía... porque al final se pasan toda la jornada de pie...Al final, como no están obligados, pasaron de nosotros, a pesar de que en aquella reunión con todos nos dijo que lo tendría en cuenta...En esta empresa hasta que no haya una ley que nos ampare a nosotros para exigirles las cosas poco puedes hacer..."

"Ya te lo dije antes, haces alguna propuesta que te cuesta pensarla para cambiar alguna cosa y por lo que te lo reconocen te trae más males de cabeza que otra cosa...Si lo dejan correr pues mira no perderíamos tanto..."

4.4.3. En la fase de Decisión/Selección/Implantación/Evaluación*****

"...Los grupos de mejora hacen propuestas para mejorar alguna cosa...si un trabajador ha visto algo que puede mejorar la calidad o la seguridad de la

máquina, va y se lo dice a su jefe y enseguida viene un ingeniero y mira de qué va..."

No participan ni trabajadores ni Comité en otras fases

4.4.4. Quién participa: Comité/Delegados personal, trabajadores afectados

4.4.5. Qué se ha pedido a la empresa?

4.4.6. Qué se ha conseguido por haber participado en la tecnología?

4.5. Si se ha participado en Decisión/Selección

4.5.1. Hubo propuesta de los trabajadores? Qué contenía?, En qué grado fue aceptada?

4.5.2. Qué tipo de discusión/negociación hubo con empresa o/y suministradores?

4.5.3. Qué prioridades tenía la demanda de la empresa?

4.5.3.1. Mayor productividad para reducir costes del trabajo

4.5.3.2. Mayor productividad para reducir otro tipo de costes

4.5.3.3. Mayor calidad/fiabilidad de los productos

4.5.3.4. Mayor productividad pero vigilando la cualificación y las condiciones de trabajo resultantes para los puestos de trabajo

4.5.3.5. Otras. Cuáles?

5.Cuál de las siguientes expresiones concuerda más con el valor o importancia que el Comité concede al hecho de participar en la tecnología que introduce la empresa?

5.1. Ninguna, porque no mejora las condiciones de trabajo o porque no es "propio" del Comité

5.2. Poca, porque el Comité y los trabajadores carecen de las capacidades técnicas necesarias

5.3. Bastante, pero eso queda a expensas del logro de otras objetivos que tienen mayor prioridad

5.4. Mucha, porque es fundamental para alcanzar la calidad de vida laboral plena*****

5.5. Otras

5.1.1. ¿Podrías razonar la respuesta?

"...Bueno creo que hablo no sólo por mi pero los que somos del comité estaríamos de acuerdo con la cuarta 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..."

6. Conoces lo que se denomina como tecnologías "antropocéntricas"?

"...Me suena...pero no se de que va..."

7. Cree que en el futuro los trabajadores, además de reivindicar mejoras en las condiciones de trabajo más "materiales", pedirán también una mayor participación en la gestión de las decisiones que ahora toma en solitario la empresa? (autonomía para realizar el trabajo, mayor cualificación del puesto, ergonomía, antropocentrismo tecnologías, etc.)

7.1. Sí, por qué? Y por qué no ahora?

7.2. No, por qué?

"...No lo tengo muy claro porque los jóvenes que entran ahora "pasan" bastante del Comité y de mejoras...Nosotros cuando hacemos asambleas para el Convenio ya proponemos temas de calidad del trabajo pero...joder la pasta es la pasta..."

GUIÓN DE ENTREVISTA A LA EMPRESA

EMPRESA 12

LOCALIZACIÓN: El Prat del Llobregat

1. Principales características estructurales

1.1. Sector/subsector. Tipo de productos. Departamento I&D: Desarrollo de productos o/y de equipos?

Cables, sus fundas y el mando del cable (sin el motor eléctrico: topes, tensores, etc.) para todo tipo de vehículos de dos y cuatro ruedas (desde frenos o elevadoras, al cable del acelerador o del embrague)

No tienen Dep. I&D, pero sí un Dep. de Ingeniería de 2 miembros, encargado de "industrializar" la materia prima (cables más gruesos de grandes ovillos) de acuerdo con los diversos tipos de pedidos. En sus objetivos no está el ajuste/modificación para adaptar las máquinas a las necesidades específicas de los trabajadores (seguridad, ergonomía, etc.). El uso de las máquinas por los trabajadores no prevé la posibilidad de ese tipo de modificaciones.

En algunos casos están subcontratados por clientes que son empresas que trabajan directamente con los fabricantes finales de automóviles, por lo que los ajustes que han tenido que hacer a las normas ISO 9000 de seguridad y calidad de los productos, lo son porque alguno de esos clientes les ha exigido que el producto se hiciera bajo esas normas.

1.2. Antigüedad: año creación empresa, antigüedad productos actuales

Fundada en 1953 por el Sr. J. Horts. En 1983, se fundó la S.A. actual que cuenta con 5 socios.

Hasta 1993 sólo hacían cables para motos y biciletas. Con la crisis de la motocicleta, entraron en el mercado del automóvil. Siempre han fabricado cables y, a pesar de que han cambiado las máquinas en todos estos años -las últimas 20 durante los últimos 3 años- sin embargo, ni estas últimas tienen base informática con software programable.

1.3. Tamaño plantilla (pirámide edad/sexo, antigüedad en empresa, edad media, nivel educativo, estructura cualificaciones: peso técnicos/staff sobre trabajadores cualificados y sobre no cualificados)

83 trabajadores (en 1994, eran 50). 4 mujeres en oficinas (5%). Edad media: 45 años, Antigüedad media: 22 años (hay muchos con 35 años de antigüedad)

4 universitarios, 8 secundarios, 71 Graduado Escolar. Directivos: 25% universitarios

5 directivos, 2 Técnicos, 12 MI, 7 tr. Cualificados, 57 tr. No cualificados

1.4. Tipo de representación sindical y relaciones laborales

Actualmente hay representación sindical de "independientes", "pero sin problemas" (lo insiste dos veces)

"Antes habían sido de UGT y también habían de los Cocos. Cuando hubo el "boom", ¡uy, ¡uy..., se marchaban y tal, aprovechaban las horas que les daba la ley...ahora se han quedado un poco...lo importante es trabajar"

En los ochenta hubo bastantes conflictos laborales. Desde entonces parece que "se han calmado"

1.5. Total o % de contratos temporales sobre total contratados por la empresa

6 sobre total asalariados (12%). La política de temporalidad no nos interesa: sólo cogemos para puntas de producción y nos sirve para reclutar a nuevos trabajadores

1.6. Si la empresa exporta al extranjero, qué % representa sobre el total de ventas

Entre un 10% y un 15% (cables motos y bicicletas que aún mantienen). "Habíamos llegado a un 40% años atrás. Al "meternos en el automóvil" trabajamos con clientes nacionales"

2. Innovación tecnológica en la empresa

2.1. Tipo, amplitud y zona de la innovación

"El dept. de Ingeniería es el que asesora a la dirección (en la que figuran los dos ingenieros del departamento) porque es el que sabe qué máquinas son las necesarias para producir los componentes del cables que se necesitarán para cumplir con los pedidos que nos pide en cada momento el mercado.

10 o 12 máquinas cableadoras y prefiladoras -transforman el cable grueso que compran en más fino- (300 millones, durante los tres últimos años) y una última (25 millones) más sofisticada para poder hacer cables especiales compuestos de muchos hilos de acero)

"Generalmente compramos las máquinas cuando tenemos el pedido bastante en firme, por eso no ha reportado reducción de la plantilla. Al contrario desde 1994 ha aumentado cada año.

2.2. Cuál de las siguientes opciones relacionadas específicamente con el trabajo, se ajusta más al principal objetivo que la empresa quiere conseguir con la sustitución de los equipos anteriores:

2.2.1. Reducir los costes asociados al trabajo

2.2.2. Facilitar la descentralización de la producción****

2.2.3. Elevar la seguridad y la ergonomía del trabajo

2.2.4. Aumentar la calidad del contenido del trabajo

2.2.5. Otros

"No se ajustan esas respuestas a lo nuestro. De todas sería la segunda la más adecuada porque traspasamos una parte de las producción al otro taller mejor que antes...no buscamos echar a la calle, la seguridad ya la piden los trabajadores..."

2.3. Quién propone y quién decide la innovación? (Origen inmaterial de la innovación)

2.3.1. La dirección, previa consulta al Departamento Ingeniería/I&D

2.3.2. La dirección, previa consulta a los suministradores

2.3.3. La dirección, previa consulta a otros empresarios

2.3.4. La dirección previa consulta a responsables departamento

2.3.5. Antes se intenta discutir con los empleados afectados

2.3.6. Otros. Quién?....

2.4. Se realizó estudio previo de viabilidad económica/organizativa de los nuevos equipos?

SI

2.5. Procedencia de los nuevos equipos?

- 2.5.1. De la propia empresa
- 2.5.2. Mixta: de la empresa y de los suministradores externos
- 2.5.3. De los suministradores en su totalidad
 - 2.5.3.1. Nacionales
 - 2.5.3.2. Extranjeros Casi todas alemanas. Existen algunas más antiguas italianas y españolas (de Badalona)

2.6. Qué tipo de problemas ha habido con los suministradores?

2.6.1. No han habido problemas/los problemas se han resuelto por la propia empresa***** No ha habido problemas. "Las conocemos de mucho antes de comprarlas: vamos a las ferias"

2.6.2. Su estancia ha sido corta/problemas de comunicación por idioma

2.6.3. La gama ofrecida era limitada o estandarizada sin posibilidad de "elegir a la carta"

2.6.3.1. Hubo algún aspecto solicitado por empresa/trabajadores que fuera descartado por imposibilidad "técnica"? Cuál?

2.6.4. La formación ha sido incompleta

La formación del trabajador para el uso de las nuevas máquinas es bastante elemental porque "su funcionamiento se parecen mucho al de las que ya teníamos previamente, a pesar de que el diseño es distinto: son los técnicos de la propia empresa que la realizan"

2.6.5. El diseño máquina/s se ha decidido sin consultar a los futuros usuarios

2.6.6. La máquina no ha funcionado bien/averías

2.6.7. Otros

2.7. Se han cubierto las expectativas iniciales tras la implantación de los nuevos equipos?

2.8. Sí

2.8.1. Qué es lo que más se ha valorado para asegurar que se han cubierto las expectativas?

2.8.1.1. La mejora de la productividad conseguida*****En todas las máquinas compradas menos en la última que se compró para hacer una composición del cable que no se podía realizar con las existentes

No tienen en cuenta las repercusiones de la tecnología en la cualificación/ergonomía/seguridad

"Son máquinas sofisticadas pero no programables: tienen control numérico de las coordenadas de los parámetros del cable, sin computerización. El trabajo de los obreros es bastante manual y directo con el producto: es un trabajo que, una vez coges la práctica, es muy rutinario".

Según la dirección, "No hay una gama de máquinas que genere una mayor cualificación para el trabajador en ese sector", pero tampoco se proponen demasiado buscarlas. "Se mira la producción y, como los trabajadores especialistas van a prima, ya miran que no se pare"

Hay máquinas con software para hacer mandos del cable, pero como valen mucho la empresa no tiene interés en comprarlas.

2.8.1.1.1.1. Cómo se ha medido esa mayor productividad?
Cómo se sabe que ha sido por la nueva tecnología y no por otros factores coadyuvantes? No lo saben
No lo saben

2.8.1.2. La mayor cualificación resultante para el trabajador

2.8.1.3. La mejora en la calidad/fiabilidad de los productos

2.8.1.4. La mejora de la seguridad/ergonomía

2.8.1.5. Otros

2.9. No o sólo en parte, Por qué?

2.9.1. No se han reducido costes del trabajo. Por qué?

2.9.2. Costes financieros más elevados de los previstos

2.9.3. Infratilización en manejo por problemas de cualificación. Por qué?

2.9.3.1. No se realizó análisis previo de necesidades formativas

2.9.3.2. No se encontró al personal adecuado dentro/fuera empresa

2.9.3.3. Otros

2.9.4. Infratilización por problemas de averías/mantenimiento

2.9.4.1. La avería de una máquina afecta ahora a toda la línea de producción

2.9.4.2. Los nuevos equipos exigen mantenedores más cualificados/costosos

2.9.4.3. Otros

2.9.5. Diseño tecnológico no ergonómico/descualificador para el usuario

2.9.6. Otros

3. La Participación en la empresa

3.1. En qué aspectos participan los trabajadores en la empresa?

3.1.1. En nada/en pagas beneficios o equivalentes. Por qué?:

3.1.1.1. No lo piden

3.1.1.2. No quieren, por qué cree Vd. que no quieren?

3.1.1.3. No quiere la empresa. Por qué no quiere la empresa?

3.1.1.4. No tienen las capacidades necesarias para tomar ciertas

decisiones

3.1.1.5. La ley no obliga a que participen los trabajadores

3.1.1.6. Otros. Cuáles?

3.1.2. Sí participan:

3.1.2.1. En acciones de la empresa u otros aspectos equivalentes

3.1.2.2. En Comisiones (Salud y seguridad laboral, Calidad, en decidir cursos Formación...)

3.1.2.3. En grupos de trabajo (círculos de calidad, grupos semiautónomos, de mejora, etc.)*****hay polivalencia intra y Inter grupos pero sólo pensada para aprender los puestos de trabajo de cara a poder sustituir bajas, no como forma sistemática de trabajo (de hecho en la visita de la planta cada trabajador estaba con su máquina en forma alineada de tipo U, por lo que no parecía que existiera una estructura del espacio pensada para un trabajo en grupo real.

3.1.2.4. En las decisiones sobre la organización del trabajo conjuntamente con la dirección

"Desde que pusimos la ISO 9000 existe un buzón de sugerencias: muchas veces el trabajador sabe más que el que está en la oficina...Les informamos de que íbamos a comprar las nuevas cableadoras, pero no hacen muchas propuestas, pero estamos en ello...Cuando las implantamos decidimos darles una pequeña prima para alentarlos a que participen, para que se animen a proponer algo que pueda mejorar el puesto con la nueva máquina, pero...Ahora estamos discutiendo la ley de Prevención de Riesgos con dos trabajadores que no son "sindicalistas...hay problemas de los menos cualificados para atender a las normas de seguridad... Algunos no quieren ni hacerse la revisión médica..."

3.1.3. No participan en las decisiones sobre la organización del trabajo, por qué?:

3.1.3.1. Porque no está previsto, por qué no está previsto?

3.1.3.2. Porque no lo piden

3.1.3.3. Porque no quiere la empresa, por qué no quiere la empresa?

3.1.3.4. Porque no tienen las capacidades necesarias para tomar este tipo de decisiones

3.1.3.6. Otros. Cuáles?

“No participan en este tipo de decisiones porque los socios de la empresa no quieren”, sin que el directivo lo sepa justificar demasiado.

3.1.3.2. Sí que participan, cuando la empresa define:

3.1.3.2.1. Carga de trabajo y responsabilidades del puesto de trabajo

3.1.3.2.2. Autonomía, cualificación, ergonomía del puesto de trabajo

3.1.4. Participan los trabajadores en la innovación tecnológica?:

3.1.4.1. No

No se informa ni se consulta al “Comité de empresa” (está formado por personas elegidas por la empresa) de las innovaciones tecnológicas que realiza la empresa...”Sólo le explicamos al operario que le vamos a cambiar la máquina... pues eso que tal día vendrá otra de nueva...”

"No son máquinas complejas: con un adiestramiento es suficiente para manejar bien la máquina"

Meu: de lo cual el directivo deduce que no es necesario que los trabajadores participen en ninguna fase de la tecnología porque “para qué va a proponer algo el Comité si está muy claro lo que deben hacer...PERO, otra cosa es que un trabajador proponga cosas para que la cableadora haga más rápido las fundas o se pueda mejorar el sistema de transporte de los cables, ...de todas formas como el que más sabe de la máquina es el trabajador si nos dice algo lo atendemos por supuesto...pero pocas veces nos proponen mejoras...ya nos gustaría ya...”

3.1.4.2. Sí que participan en:

3.1.4.2.1. En qué grado: Información/Consulta/Negociación-Codecisión***Información

3.1.4.2.2. En qué fase: Decisión/Selección/Implantación/Evaluación de equipos*****Implantación

3.1.4.1.3.1. Si participan en las fases de Implantación o Evaluación de los equipos: en qué aspectos concretos participan los trabajadores?

3.1.5. Los trabajadores afectados por los nuevos equipos, han pedido algún tipo de contrapartidas que no fueran salariales? Cuáles?

NO. “En esta industria hay unas primas que se ganan bien la vida”

3.1.6. Participación en las fases previas de Decisión/Selección de los nuevos equipos:

NO

3.1.6.1. Hubo propuesta del Comité/delegados personal sobre esas fases? Qué tipo de propuestas hicieron?

3.1.6.2. En qué medida se han tenido en cuenta esas propuestas del Comité/delegados a la hora de decidir el diseño de los equipos que ha comprado la empresa?

3.1.7. Con cuál de las siguientes formas de definir la participación de los trabajadores o del Comité en la tecnología, se identifica más Vd.?

3.1.7.1. Los trabajadores/Comité no pueden participar en la tecnología porque es una prerrogativa exclusiva de la dirección

3.1.7.2. Los trabajadores/Comité sólo tienen conocimientos para hacer propuestas tras la implantación de la tecnología*****

3.1.7.3. Los trabajadores/Comité pueden participar también en el diseño y evaluación de la tecnología pero la decisión es potestad de la dirección

3.1.7.4. Los trabajadores/Comité han de participar en el proceso íntegro del cambio tecnológico pues es la mejor opción para ambas partes

3.1.7.5. Otras

3.1.8. ¿Podría razonar su respuesta?

“Nuestra filosofía es que los trabajadores y quien sea, incluidos los que les representan, si tienen que aportar algo que puede ir bien para la empresa y, claro, para todos, que lo digan que nos haremos rápidamente cargo...ese es el razonamiento a la respuesta anterior....”

3.1.9. Qué prioridad tenía la demanda de la empresa a los suministradores sobre las prestaciones que habían de poseer los nuevos equipos?:

3.1.9.1. Mayor productividad para reducir costes del trabajo*****

3.1.9.2. Mayor productividad para reducir otro tipo de costes*****

3.1.9.3. Mayor calidad/fiabilidad de los productos

3.1.9.4. Mayor productividad pero vigilando la cualificación y las condiciones de trabajo resultantes para los puestos de trabajo

3.1.9.5. Otras. Cuáles?

3.1.9.1.1. Cree Vd. que si una empresa decidiese comprar equipos eficientes adaptados a las necesidades de sus usuarios (antropocentrismo), los encontraría en el mercado? En el caso de estar disponibles, Vds. los comprarían?.Por qué?.

FILOSOFIA DE LA EMPRESA:

"Los trabajadores que llegan a la empresa no hace falta que vengan con estudios ni con experiencia: se le enseña la máquina como va, cómo se cortan los cables...son peones especialistas que los formamos aquí"

La palabra Calidad no aparece, prácticamente, nunca como objetivo, ni para los productos, ni para la vida laboral de los trabajadores.

NO DEJAN CONTACTAR CON COMITÉ: "no veo el motivo". COMO MUCHO NOS ACOMPAÑAN PARA VER PROCESO PRODUCTIVO, SIN POSIBILIDAD PRACTICA DE ENTREVISTAR A ALGUN TRABAJADOR

SE NIEGA A QUE ENTREVISTEMOS AL COMITÉ. DICE QUE EXISTE (SON "INDEPENDIENTES" y que eran de la UGT antes), PERO TENGO LA INTUICION DE QUE EL QUE AHORA HAY ESTA FORMADO POR MIEMBROS DESIGNADOS POR LA PROPIA EMPRESA (HE LLAMADO A LA UGT DEL BAIX LLOBREGAT Y ME HAN DICHO QUE NUNCA HAN TENIDO DELEGADOS EN ESTA EMPRESA)

GUION DE ENTREVISTA A LA EMPRESA

EMPRESA 13

LOCALIZACIÓN: Las Franquesas

1. Principales características estructurales

1.1. Sector/subsector. Tipo de productos. Departamento I&D: Desarrollo de productos o/y de equipos?

Amortiguadores y suspensiones. Son especialistas en amortiguadores para coches deportivos (son los únicos fabricantes en Cataluña de estos últimos, en España los que había han sido absorbidos por multinacionales extranjeras. A diferencia de estos últimos, "trabajamos aún "artesanalmente" en este último producto y "a la carta" según cada cliente. Trabajan para todas las marcas de automóviles.

Tienen un departamento de I&D, creado hace cinco años, del que forman dos o tres personas, incluido el director. Lo crearon esperando subvenciones de la Generalitat. Al final lo crearon sin ayudas pero las expectativas que tenían quedaron limitadas. Han creado algunas máquinas (comprando los componentes y ensamblándolos ellos: últimamente han creado un instrumental de control específico para medir el esfuerzo del muelle en las válvulas del fondo o del pistón del amortiguador. Desarrollan también productos nuevos Ninguno de sus componentes tiene carrera ni hay ningún ingeniero. Todo se realiza a partir de la experiencia que han adquirido con los años.

1.2. Antigüedad: año creación empresa, antigüedad productos actuales

Empresa familiar fundada por el padre del actual gerente en 1961. Antes había habido un taller donde se crearon los primeros amortiguadores pero con una salida comercial mínima. El actual gerente de 44 años, trabaja desde que tenía catorce en la empresa. Actualmente es el presidente y director general de la S.A.

La antigüedad de los productos: el concepto es básicamente el mismo que hace treinta años, pero se ha modificado por completo los materiales, los aceites, la tecnología, válvulas, etc "Estamos al día y siempre que sale algo nuevo si podemos lo incorporamos.

1.3. Tamaño plantilla (pirámide edad/sexo, antigüedad en empresa, edad media, nivel educativo, estructura cualificaciones: peso técnicos/staff sobre trabajadores cualificados y sobre no cualificados)

28 trabajadores, de los que 20 trabajan en la fábrica.

2 mujeres en oficinas, "no hemos tenido más porque las faenas de la fábrica no son agradables para las mujeres", a pesar de que ha visitado fábricas extranjeras donde el 40% son mujeres.

Edad media: "pues es bastante joven": 38 años (que lo es porque han entrado jóvenes últimamente: hay 4 personas con 50 y más años en la fábrica).

Nivel Educativo: Ningún universitario, 50% FPI, FIP y equivalentes, 50% Graduado Escolar o "menos". Directivos: 0% universitarios

Nivel Cualificación: 4 Directivos (los mismos del Consejo de Administración), 2 técnicos (contable y compras), 3 MI, tr. Cualificados 14, 6 tr. No cualificados

1.4. Tipo de representación sindical y relaciones laborales

1 delegado de personal "independiente": es el MI responsable de pintura que tiene a su cargo a 4 personas.

Relaciones laborales son últimamente buenas: "„Algún trabajador quizás considerará que no, pero han mejorado. La mejora ha venido por el trato personal con la gente. Creer que todos estamos dentro de un mismo barco. Más que empleados, somos compañeros dentro de la empresa. Antiguamente había un sindicalista: sólo quería dividir a los trabajadores, no tenía un objetivo concreto, sólo quería tocar las narices. Tenías que estar encima de él todo el santo día..."

1.5. Total o % de contratos temporales sobre total contratados por la empresa

1 contrato temporal para hacer faena de punta de tres meses. No nos gusta la temporalidad, siempre que "responden" los hacemos fijos.

1.6. Si la empresa exporta al extranjero, qué % representa sobre el total de ventas

Desde hace 5 años se ha iniciado la exportación.

18% actualmente a Italia, Francia, Bélgica, Inglaterra,

2. Innovación tecnológica en la empresa

2.1. Tipo, amplitud y zona de la innovación

La principal innovación comprada hace dos años ha sido un robot para montaje de 3 operaciones del amortiguador. De aquí a dos meses incorporarán una nueva máquina de cortar tubos de acero donde se alojan los componentes del amortiguados, pero aún no se ha recibido.

2.2.Cuál de las siguientes opciones relacionadas específicamente con el trabajo, se ajusta más al principal objetivo que la empresa quiere conseguir con la sustitución de los equipos anteriores:

- 2.2.1. Reducir los costes asociados al trabajo*****
- 2.2.2. Facilitar la descentralización de la producción
- 2.2.3. Elevar la seguridad y la ergonomía del trabajo
- 2.2.4. Aumentar la calidad del contenido del trabajo
- 2.2.5. Otros

“Reducir costes laborales para incrementar la productividad y la producción, y hacer frente a la competencia que nos está presionando bastante”.

2.3. Quién propone y quién decide la innovación? (Origen inmaterial de la innovación)

- 2.3.1. La dirección, previa consulta al Departamento Ingeniería/I&D
- 2.3.2. La dirección, previa consulta a los suministradores
- 2.3.3. La dirección, previa consulta a otros empresarios
- 2.3.4. La dirección previa consulta a responsables departamento
- 2.3.5. Antes se intenta discutir con los empleados afectados
- 2.3.6. Otros. Quién?....

La dirección en solitario. "el robot más que complicarle la vida al trabajador se la está simplificando. Hay una serie de operaciones que antes las hacía el trabajador y ahora las hace la máquina más rápidamente. Hay dos puestos de trabajo, pero lo hacemos todo en uno. Ahora el trabajador (hay tres que se rotan para trabajar con el robot) hace un número menor de operaciones distintas a las que hacía antes del robot y se dedica de pleno a las que le han quedado.

2.4. Se realizó estudio previo de viabilidad económica/organizativa de los nuevos equipos?

Sí. Costó 25 millones

2.5. Procedencia de los nuevos equipos?

- 2.5.1. De la propia empresa
- 2.5.2. Mixta: de la empresa y de los suministradores externos
- 2.5.3. De los suministradores en su totalidad

2.5.3.1. Nacionales

2.5.3.2. Extranjeros: Suiza (PARO-MAT) a la carta.

2.6. Qué tipo de problemas ha habido con los suministradores?

2.6.1. No han habido problemas/los problemas se han resuelto por la propia empresa

2.6.2. Su estancia ha sido corta/problemas de comunicación por idioma

2.6.3. La gama ofrecida era limitada o estandarizada sin posibilidad de "elegir a la carta"

2.6.3.1. Hubo algún aspecto solicitado por empresa/trabajadores que fuera descartado por imposibilidad "técnica"? Cuál?

2.6.4. La formación ha sido incompleta

2.6.5. El diseño máquina/s se ha decidido sin consultar a los futuros usuarios

2.6.6. La máquina no ha funcionado bien/averías*****el robot ha tenido numerosas disfunciones que no siempre la empresa delegada en Cataluña por PARO han sabido resolver, por lo que han tenido que recurrir a Suiza en más de una ocasión con costes elevados y "demasiado tiempo para resolver rápidamente los problemas. Son problemas que no tenían porque salir. Nadie de la empresa, ni el departamento de I&D, conoce el programa del robot ni sabe resolver los problemas que surjan. Es un lenguaje que no trabajamos". "Si ahora tuviera que comprar un robot lo compraría aquí en España porque hay muchas empresas cualificadas para ello y no me iría ni a Suiza ni a Alemania"

2.6.7. Otros

2.7. Se han cubierto las expectativas iniciales tras la implantación de los nuevos equipos?

2.8. Sí

2.8.1. Qué es lo que más se ha valorado para asegurar que se han cubierto las expectativas?

2.8.1.1. La mejora de la productividad conseguida

2.8.1.1.1. Cómo se ha medido esa mayor productividad?**** "Por la simple razón de un mayor nº de piezas logradas"

Cómo se sabe que ha sido por la nueva tecnología y no por otros factores coadyuvantes? No lo sabe

2.8.1.2. La mayor cualificación resultante para el trabajador*****la cualificación resultante es menor ("mejor para él, tiene que hacer menos cosas")

2.8.1.3. La mejora en la calidad/fiabilidad de los productos

2.8.1.4. La mejora de la seguridad/ergonomía

2.8.1.5. Otros

2.9. No o sólo en parte, Por qué?

- 2.9.1. No se han reducido costes del trabajo. Por qué?
- 2.9.2. Costes financieros más elevados de los previstos
- 2.9.3. Infratilización en manejo por problemas de cualificación. Por qué?
 - 2.9.3.1. No se realizó análisis previo de necesidades formativas
 - 2.9.3.2. No se encontró al personal adecuado dentro/fuera empresa
 - 2.9.3.3. Otros
- 2.9.4. Infratilización por problemas de averías/mantenimiento
 - 2.9.4.1. La avería de una máquina afecta ahora a toda la línea de producción*****
 - 2.9.4.2. Los nuevos equipos exigen mantenedores más cualificados/costosos*****No tienen ni equipo de mantenimiento, ni se fían de transferir el 1º mantenimiento a los operarios
 - 2.9.4.3. Otros
- 2.9.5. Diseño tecnológico no ergonómico/descualificador para el usuario
- 2.9.6. Otros

3. La Participación en la empresa

3.1. En qué aspectos participan los trabajadores en la empresa?

3.1.1. En nada/en pagas beneficios o equivalentes. *****En realidad no participan en nada, ni en pagas. El "grupo de trabajo" de cuatro personas está dirigido por el responsable MI de pintura (el delegado sindical y líder del grupo) quien decide en cada momento quien del grupo hace una tarea u otra: "no se rota demasiado porque cada uno de los trabajadores es más productivo en unas tareas concretas. Cuando hemos intentado cambiarlos, como no saben, acaban fracasando".

Por qué?:

3.1.1.1. No lo piden

3.1.1.2. No quieren, por qué cree Vd. que no quieren?

3.1.1.3. No quiere la empresa. Por qué no quiere la empresa?

3.1.1.4. No tienen las capacidades necesarias para tomar ciertas

decisiones

3.1.1.5. La ley no obliga a que participen los trabajadores

3.1.1.6. Otros. Cuáles?

3.1.2. Sí participan:

3.1.2.1. En acciones de la empresa u otros aspectos equivalentes

3.1.2.2. En Comisiones (Salud y seguridad laboral, Calidad, en decidir cursos Formación...)******"No hay Comisión de Formación porque "para hacer las tareas que aquí se hacen no hace falta: cuando entran a trabajar se les adiestra y en pocos días, si quieren, ya dominan el trabajo. Cuando se les coge, si están formados es porque ya están formados no?. Con el robot, no ha cambiado nada, cuando acaban el montaje del amortiguados aprietan un pedal y ya está, como antes".

3.1.2.3. En grupos de trabajo (círculos de calidad, grupos semiautónomos, de mejora, etc.)

1 grupo de trabajo ya comentado para rotar en la pintura

3.1.2.4. En las decisiones sobre la organización del trabajo conjuntamente con la dirección*****"Antes de tomar una decisión se les consulta qué les parece esto o aquello y si tiene una idea mejor. Su opinión no se tendrá en cuenta como si fuera la opinión del director, pero...A veces la opinión de esa persona lo que busca es una comodidad, que su trabajo sea lo más cómodo posible y claro..."

3.1.3. No participan en las decisiones sobre la organización del trabajo, por qué?:

3.1.3.1. Porque no está previsto, por qué no está previsto?

3.1.3.2. Porque no lo piden

3.1.3.3. Porque no quiere la empresa, por qué no quiere la empresa?

3.1.3.4. Porque no tienen las capacidades necesarias para tomar este tipo de decisiones*****

3.1.3.6. Otros. Cuáles?

3.1.3.2. Sí que participan, cuando la empresa define:

3.1.3.2.1. Carga de trabajo y responsabilidades del puesto de trabajo

3.1.3.2.2. Autonomía, cualificación, ergonomía del puesto de trabajo

3.1.4. Participan los trabajadores en la innovación tecnológica?:

3.1.4.1. No

NO, la dirección les comentó que se iba a comprar el robot y ya está: al delegado sindical tampoco "porque el es especialista en pintura y no sabe de esto" (Meu: visión del directivo del delegado como alguien de la empresa: qué tiene que ver que trabaje en pintura para que no le consulte en nombre del resto de trabajadores. Probablemente ha sido nombrado por la empresa. Ver apartado Filosofía)

"No se les informó ni se les consultó porque cuando quieres saber algo de finanzas, te vas al banquero no? Quizás habrían podido aportar algo pero, tú con quien trabajas es con los ingenieros... Dar esta decisión a personas que vienen aquí a pasar el día, como aquel que dice, es un poco fuerte ¿no? No tienen ni las capacidades ni el derecho a decir lo que conviene a la empresa. Si tuvieras un ingeniero se lo habríamos preguntado"

3.1.4.2. Sí que participan en:

3.1.4.2.1. En qué grado: Información/Consulta/Negociación-Codecisión****En "Información", si es que se puede considerar así

3.1.4.2.2. En qué fase: Decisión/Selección/Implantación/Evaluación de equipos****Ninguna

3.1.4.1.3.1. Si participan en las fases de Implantación o Evaluación de los equipos: en qué aspectos concretos participan los trabajadores?

3.1.5. Los trabajadores afectados por los nuevos equipos, han pedido algún tipo de contrapartidas que no fueran salariales? Cuáles?

NO

3.1.6. Participación en las fases previas de Decisión/Selección de los nuevos equipos:

3.1.6.1. Hubo propuesta del Comité/delegados personal sobre esas fases? Qué tipo de propuestas hicieron?

3.1.6.2. En qué medida se han tenido en cuenta esas propuestas del Comité/delegados a la hora de decidir el diseño de los equipos que ha comprado la empresa?

3.1.7. Con cuál de las siguientes formas de definir la participación de los trabajadores o del Comité en la tecnología, se identifica más Vd.?

3.1.7.1. Los trabajadores/Comité no pueden participar en la tecnología porque es una prerrogativa exclusiva de la dirección*****

3.1.7.2. Los trabajadores/Comité sólo tienen conocimientos para hacer propuestas tras la implantación de la tecnología

3.1.7.3. Los trabajadores/Comité pueden participar también en el diseño y evaluación de la tecnología pero la decisión es potestad de la dirección

3.1.7.4. Los trabajadores/Comité han de participar en el proceso íntegro del cambio tecnológico pues es la mejor opción para ambas partes

3.1.7.5. Otras

3.1.8. ¿Podría razonar su respuesta?

“...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...”

3.1.9. Qué prioridad tenía la demanda de la empresa a los suministradores sobre las prestaciones que habían de poseer los nuevos equipos?:

3.1.9.1. Mayor productividad para reducir costes del trabajo

3.1.9.2. Mayor productividad para reducir otro tipo de costes

3.1.9.3. Mayor calidad/fiabilidad de los productos

3.1.9.4. Mayor productividad pero vigilando la cualificación y las condiciones de trabajo resultantes para los puestos de trabajo

3.1.9.5. Otras. Cuáles?

3.1.9.1.1. Cree Vd. que si una empresa decidiese comprar equipos eficientes adaptados a las necesidades de sus usuarios (antropocentrismo), los encontraría en el mercado? En el caso de estar disponibles, Vds. los comprarían?.Por qué?.

No conoce el antropocentrismo

FILOSOFIA DE LA EMPRESA:

"Las personas más conflictivas son las que llevan muchos años, se aposentan y hacen las cosas a su manera. Siempre tienes que luchar contra los mismos, no tienen ganas de cambiar, es un problema de actitudes, no tienen miedo, tú quieres cambiar pero no hay manera..."

"Los sindicatos dan miedo que se metan dentro: si se trata de una empresa que es conflictiva bueno, pero cuando se trata de la nuestra que con el trabajador se porta muy bien (se mira de complacer a todos). Por tanto el delegado aquí

no tiene ningún sentido. Si te entra gente de ésta (se refiere a trabajadores sindicados como uno que tuvieron y que ahora ya está jubilado) sólo pretenden ralentizar la faena y si pueden hacer asambleas y perder contra más horas mejor. Esto va contra la pequeña empresa"

"Cuando compramos el robot, los ingenieros de Suiza nos dijeron que se podían automatizar todo el proceso de trabajo de la fábrica. Al final el robot que compramos sólo les pedimos que automatizaran tres operaciones porque automatizarlo todo nos hubiera salido carísimo y no podíamos pagarlo"

"Los trabajadores no pueden modificar/adaptar la programación del robot: me da miedo que se les ocurra tocar el programa: ni están capacitados ni me fío: si lo quieren sabotear te lo dejan quince días parado. Una cosa técnica que te la puedan manipular una persona de producción. Un trabajador no es nadie para decidir que cambiará los parámetros de las piezas, no le corresponde"

"La productividad resultante del robot no ha sido la esperada porque, al final, la cadencia entre pieza y pieza que marca el propio trabajador cuando da salida manual a la pieza y no el robot, ha resultado ser más larga de tiempo que la que queríamos. No pudimos evitarlo porque el control del montaje y calidad manual es producto por producto y sigue siendo necesario por parte del trabajador dado que nuestros clientes exigen alta fiabilidad y calidad, de otra manera nos habría costado muchos millones más automatizarlo"

Por no conocer, el gerente no sabe quién fue Taylor, no sabe qué es la ergonomía ni menos aún qué es el antropocentrismo tecnológico.

NO HA DEJADO VER LA PLANTA DE TRABAJO

La entrevista al delegado sindical sólo ha sido posible porque he convencido al gerente poderlo hacer por teléfono. Al final, tras tres llamadas en tres días distintos (lo llamaba su jefe enseguida que se iba al teléfono) he recogido lo que sigue.

GUIÓN DE ENTREVISTA AL COMITÉ DE EMPRESA

EMPRESA 13

1. Composición Comité/delegados. % afiliados s/total empleados. Convenio: empresa, sectorial, etc. % "colegio" técnicos/"colegio" trabajadores

El delegado sindical es "independiente". Fue afiliado de CCOO, pero se dio de baja hace unos dos años "porque no tenía sentido pagar una cuota si no tenía ningún conflicto laboral a resolver con un sindicato"

Tuvo el respaldo mayoritario hasta de los responsables de sección (él mismo es responsable de la sección de pintura con tres trabajadores a su cargo).

No sabe de que haya algún trabajador en la empresa afiliado a algún sindicato

2. Tipo de relaciones laborales existentes con la empresa: distancia/confianza, autoritarismo/paternalismo, participativo/comunicación

"Las relaciones laborales son normales: hay ciertos descontentos sobre salarios de los trabajadores, pero no se atreven a decírselo al gerente, en todo caso me lo dicen a mi y yo se lo digo a él. En realidad, yo soy un transmisor de lo que me dicen"

(Meu: y si no te dicen nada, tú por tu cuenta no pides nada a la empresa?

Respuesta: No porque mi misión es no crear más "follón"..si la gente no pide más es porque debe de estar de acuerdo con lo que tiene, no?

3. Cuáles son las principales prioridades reivindicativas:

a) salarios, promoción, etc.*****sobre todo piden mejores salarios

b) condiciones de trabajo (continente): garantizar los empleos, temporalidad, reducción horarios/jornada/turnos, vacaciones, seguridad, formación, etc. *****No piden nada de esto. En pintura se ha realizado un control sobre las emanaciones químicas a iniciativa de la empresa (no lo pidió el delegado ni los trabajadores) por temor a inspección de Industria de la Generalitat)

c) condiciones de trabajo (contenido): contenido cualificante tareas, autonomía, ergonomía puesto, etc.*****No piden nada de esto

d) la participación

No. Ni se le ha pasado por la cabeza al delegado pedir eso pues desconoce bastante todo el tema sobre la participación

4. En qué ámbitos los trabajadores/Comité, participan:

En nada, ni en pagas.

4.1. En pagas de beneficios/acciones/Convenio colectivo, Comisiones (seguridad laboral, Formación, etc.)

4.2. En grupos/círculos calidad productos, grupos de mejora,
4.3. En la gestión de decisiones sobre la organización del trabajo en la empresa

4.3.1. No, por qué? Porque:

4.3.1.1. No quiere la empresa

4.3.1.2. No quieren los propios trabajadores*****

4.3.1.3. Requiere capacidades técnicas de gestión

4.3.1.4. La ley no obliga a la empresa

4.3.1.5. No se impulsa desde la dirección del sindicato

4.3.1.6. Trabajadores no han de participar en lo que es propio "de la empresa"

4.3.1.7. Otros

4.3.2. Sí, por iniciativa empresa o del Comité?

4.3.2.1. En qué tipo de decisiones?

4.3.2.1.1. Definición del puesto: carga de TR, cualificación puesto,

4.3.2.1.2. En otros aspectos

4.4. En la innovación tecnológica

4.4.1. No, por qué? "Porque no lo piden. Además me parece que eso es de la empresa, es la que ha de decirnos qué va a pasar..."

4.4.2. Sí, en grado de Información/Consulta/Negociación-Codecisión****" ...A mi me informaron, lógicamente, después de que decidieron la compra del robot...No me lo iban a decir a mi si no tengo ni idea de eso...además ni que me lo dijeran, eso es un asunto de los jefes, no?..."

4.4.3. En la fase de Decisión/Selección/Implantación/Evaluación*****En ninguna

4.4.4. Quién participa: Comité/Delegados personal, trabajadores afectados

4.4.5. Qué se ha pedido a la empresa?

"el robot ha sido bueno para la empresa y para los trabajadores porque han salido beneficiados porque ahora trabajan menos..."

Meu: Después de decir lo anterior, yo le explico que quizás no sea tan bueno: ahora hacen menos operaciones que antes, por lo que la rutina aumenta pues la jornada sigue siendo la misma. Respuesta: "...visto así pues podrías tener razón, no lo había yo pensado..."

4.4.6. Qué se ha conseguido por haber participado en la tecnología?

"Sí sería bueno que los trabajadores pidieran participar en esas decisiones, pero aquí en las pequeñas empresas la gente viene, ficha y se larga lo más rápidamente posible. Quizás en las grandes...."

4.5. Si se ha participado en Decisión/Selección

4.5.1. Hubo propuesta de los trabajadores? Qué contenía?, En qué grado fue aceptada?

4.5.2. Qué tipo de discusión/negociación hubo con empresa o/y suministradores?

4.5.3. Qué prioridades tenía la demanda de la empresa?

4.5.3.1. Mayor productividad para reducir costes del trabajo

4.5.3.2. Mayor productividad para reducir otro tipo de costes

4.5.3.3. Mayor calidad/fiabilidad de los productos

4.5.3.4. Mayor productividad pero vigilando la cualificación y las condiciones de trabajo resultantes para los puestos de trabajo

4.5.3.5. Otras. Cuáles?

5.Cuál de las siguientes expresiones concuerda más con el valor o importancia que el Comité concede al hecho de participar en la tecnología que introduce la empresa?

5.1. Ninguna, porque no mejora las condiciones de trabajo o porque no es "propio" del Comité****

5.2. Poca, porque el Comité y los trabajadores carecen de las capacidades técnicas necesarias

5.3. Bastante, pero eso queda a expensas del logro de otros objetivos que tienen mayor prioridad

5.4. Mucha, porque es fundamental para alcanzar la calidad de vida laboral plena

5.5. Otras

5.1.1. ¿Podrías razonar la respuesta?

"...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 llaman...eso es del jefe y...mira si se equivoca a mi que no me diga nada..."

6. Conoces lo que se denomina como tecnologías "antropocéntricas"?

NO

7. Cree que en el futuro los trabajadores, además de reivindicar mejoras en las condiciones de trabajo más "materiales", pedirán también una mayor participación en la gestión de las decisiones que ahora toma en solitario la empresa? (autonomía para realizar el trabajo, mayor cualificación del puesto, ergonomía, antropocentrismo tecnológicas, etc.)

7.1. Sí, por qué? Y por qué no ahora?

"Uy! Han de cambiar muchas cosas para que pase eso según mi opinión"

7.2. No, por qué?

GUION DE ENTREVISTA A LA EMPRESA

EMPRESA 14

LOCALIZACIÓN: Ripollet

1. Principales características estructurales

1.1. Sector/subsector. Tipo de productos. Departamento I&D: Desarrollo de productos o/y de equipos?

Cables (fundas y mandos) para todo tipo de elementos del automóvil

Trabajan para Ford, PSA, Mercedes, Renault, etc.

El dept. Ingeniería que es el que se encarga también de la I&D, además de los productos, elaboran parte de las tecnologías que tienen.

El capital es íntegramente local, de la familia Castellón."Es la única de importancia de este sector que no está absorbida o participada por capital extranjero"

1.2. Antigüedad: año creación empresa, antigüedad productos actuales

A finales de los 50's (1958) se fundó la empresa familiar y hoy sigue controlada por capital familiar. En realidad, desde 1971 iniciaron la producción de cables, algunos de los cuales son aún de aquellas fechas.

1.3. Tamaño plantilla (pirámide edad/sexo, antigüedad en empresa, edad media, nivel educativo, estructura cualificaciones: peso técnicos/staff sobre trabajadores cualificados y sobre no cualificados)

486 trabajadores a 31 de marzo (en el último año han entrado 100 trabajadores, todos no cualificados para hacer frente al incremento producción, la inmensa mayoría temporales), a tres turnos.

20 % mujeres. Antigüedad media: 6 años (en el último año se han incorporado unas 100 personas jóvenes). Edad media actual: 32 años.

Nivel de estudios: Superiores: 15%, Secundaria: 28%, Graduado Escolar: 57%. Directivos: 70% universitarios

Nivel de cualificación:

Directivos: 10, Técnicos: 43, MI: 12, Tr. Cualificados: 102, Tr. No Cualificados: 319

1.4. Tipo de representación sindical y relaciones laborales

(Ver anexo Comité):

Comité: 7 UGT (2 técnicos), 6 Independientes (grupo Cooperativa Obrera Popular COP, escisión de CCOO por la "izquierda") que se presenta a las elecciones locales). Relaciones laborales "normales, no han existido nunca problemas. El comité que existía hasta las últimas elecciones, prácticamente,

no existía como tal. El actual comité elegido hace 5 meses aún no ha mostrado sus intenciones, según el directivo.

1.5. Total o % de contratos temporales sobre total contratados por la empresa

25% sobre total

1.6. Si la empresa exporta al extranjero, qué % representa sobre el total de ventas

80%; Mercado interno sólo Citroen de Vigo, Fasa Valladolid y Madrid, PSA y Valencia Ford

2. Innovación tecnológica en la empresa

2.1. Tipo, amplitud y zona de la innovación

Automatización del proceso general de las demandas conectadas con los materiales y los clientes que los solicitan, mediante un programa informático que integra las aportaciones que cada departamento tiene que hacer para obtener el producto (no afecta a la fabricación directa de los trabajadores)

Hay máquinas transfer mecánicas convencionales. La "principal" tecnología ha sido 10 máquinas de inyección de plástico, hace un año, con ordenador, compradas en Canadá

El trabajo es, en general, muy manual y rutinario, donde cada 3/4 trabajadores realizan 1/2 operaciones conectadas entre sí para cada máquina. También hay máquinas con un único operario.

Últimamente han comprado 4 máquinas cortadoras de cable que tienen base informática con control automatizado de visión para evitar errores humanos, pero son sólo estas con esas características. "La automatización de todas las partes y procesos es muy cara". Las tecnologías compradas no han supuesto despidos porque la coyuntura buena ha permitido reubicarlos.

Cada vez el cliente te pide más y te paga menos. Ahora el cliente no te admite ningún producto/parte incorrecto. La SEAT nos llegó a devolver el coche ya montado con un cable erróneo para que lo desmontáramos nosotros, pusiéramos el cable bueno y les devolviéramos el coche. Desde entonces tenemos un operario instalado en la SEAT para que resuelva directamente los problemas allí mismo. Se sustituyeron también porque tantas horas haciendo lo mismo habían demasiados rechazos por cansancio de los operarios

2.2. Cuál de las siguientes opciones relacionadas específicamente con el trabajo, se ajusta más al principal objetivo que la empresa quiere conseguir con la sustitución de los equipos anteriores:

2.2.1. Reducir los costes asociados al trabajo

2.2.2. Facilitar la descentralización de la producción

2.2.3. Elevar la seguridad y la ergonomía del trabajo*****

2.2.4. Aumentar la calidad del contenido del trabajo

2.2.5. Otros

"Conjuntamente con el Comité estamos evaluando para las próximas máquinas que el tema seguridad y ergonomía se tenga muy en cuenta...Somos muchos en la empresa y estos temas nos preocupan cada vez más por algunos incidentes que ha habido en el pasado...tienen razón (los representantes sindicales) que al final si no lo miras te sale más caro..."

2.3. Quién propone y quién decide la innovación? (Origen inmaterial de la innovación)

2.3.1. La dirección, previa consulta al Departamento Ingeniería/I&D*****"Cuando llega un pedido, hay un responsable del proyecto que lo pilota hasta llegar a ser serie. Después de que Producción comprueba que con el personal y máquinas no es suficiente, es el dep Ingeniería quien propone a Comité directivo que se compre tal tecnología, si es que no pueden/no saben construirla ellos. La última decisión es del Dir. General.

2.3.2. La dirección, previa consulta a los suministradores

2.3.3. La dirección, previa consulta a otros empresarios

2.3.4. La dirección previa consulta a responsables departamento

2.3.5. Antes se intenta discutir con los empleados afectados

2.3.6. Otros. Quién?....

2.4. Se realizó estudio previo de viabilidad económica/organizativa de los nuevos equipos?

SI

2.5. Procedencia de los nuevos equipos?

2.5.1. De la propia empresa*****en parte

2.5.2. Mixta: de la empresa y de los suministradores externos

2.5.3. De los suministradores en su totalidad

2.5.3.1. Nacionales *****Transfers (Mondragón-Fagor)

2.5.3.2. Extranjeros*****Inyectoras plástico Canadá

2.6. Qué tipo de problemas ha habido con los suministradores?

2.6.1. No han habido problemas/los problemas se han resuelto por la propia empresa

2.6.2. Su estancia ha sido corta/problemas de comunicación por idioma

2.6.3. La gama ofrecida era limitada o estandarizada sin posibilidad de "elegir a la carta"

2.6.3.1. Hubo algún aspecto solicitado por empresa/trabajadores que fuera descartado por imposibilidad "técnica"? Los trabajadores no proponen máquinas Cuál?

2.6.4. La formación ha sido incompleta

2.6.5. El diseño máquina/s se ha decidido sin consultar a los futuros usuarios *****El diseño inyectoras nuevas no fue consultado ni a los trabajadores, ni a los suministradores: al implantarlas, ha habido problemas relativos a los márgenes de seguridad automáticos que lleva de salida la máquina provocando paros no previstos . "Siempre que entra una máquina nueva, hay problemas: no están pulidas. Intentamos prever en lo posible los problemas haciendo pruebas en el mismo lugar de venta o haciéndola pasar antes por pruebas en dep Producción, Calidad, Mantenimiento. Una vez ha pasado esos análisis, se implanta definitivamente. Pero a veces, eso no es posible"

2.6.6. La máquina no ha funcionado bien/averías

2.6.7. Otros

2.7. Se han cubierto las expectativas iniciales tras la implantación de los nuevos equipos?

2.8. Sí

2.8.1. Qué es lo que más se ha valorado para asegurar que se han cubierto las expectativas?

2.8.1.1. La mejora de la productividad conseguida*****

2.8.1.1.1.1. Cómo se ha medido esa mayor productividad? Cómo se sabe que ha sido por la nueva tecnología y no por otros factores coadyuvantes?*****Una vez más, no lo saben

2.8.1.2. La mayor cualificación resultante para el trabajador

2.8.1.3. La mejora en la calidad/fiabilidad de los productos

2.8.1.4. La mejora de la seguridad/ergonomía

2.8.1.5. Otros

2.9. No o sólo en parte, Por qué?

2.9.1. No se han reducido costes del trabajo. Por qué?

2.9.2. Costes financieros más elevados de los previstos

2.9.3. Infratilización en manejo por problemas de cualificación. Por qué?

2.9.3.1. No se realizó análisis previo de necesidades formativas

2.9.3.2. No se encontró al personal adecuado dentro/fuera empresa

2.9.3.3. Otros

2.9.4. Infratilización por problemas de averías/mantenimiento

2.9.4.1. La avería de una máquina afecta ahora a toda la línea de producción*****"Sobre todo por culpa de los operarios "por tocar lo que no tenían que tocar, a pesar de haber sido formados"

2.9.4.2. Los nuevos equipos exigen mantenedores más cualificados/costosos

2.9.4.3. Otros

2.9.5. Diseño tecnológico no ergonómico/descualificador para el usuario

2.9.6. Otros

Solo en parte porque el diseño de la máquina, al ser estandar, ha tenido infratilización durante un largo periodo, al final resueltas por el dep. Ingeniería. Eran operarios nuevos y no dominaban las inyectoras

3. La Participación en la empresa

3.1. En qué aspectos participan los trabajadores en la empresa?

3.1.1. En nada/en pagas beneficios o equivalentes. Por qué?:

3.1.1.1. No lo piden

3.1.1.2. No quieren, por qué cree Vd. que no quieren?

3.1.1.3. No quiere la empresa. Por qué no quiere la empresa?

3.1.1.4. No tienen las capacidades necesarias para tomar ciertas

decisiones

3.1.1.5. La ley no obliga a que participen los trabajadores

3.1.1.6. Otros. Cuáles?

3.1.2. Sí participan:

3.1.2.1. En acciones de la empresa u otros aspectos equivalentes

3.1.2.2. En Comisiones (Salud y seguridad laboral, Calidad, en decidir cursos Formación...)**Existe Comisión Seguridad (Comité). Las ISOS obligan a participación en seguridad/mejoras: bien con propuestas al encargado, bien en "buzón" propuestas de mejora calidad.

3.1.2.3. En grupos de trabajo (círculos de calidad, grupos semiautónomos, de mejora, etc.)*****Se quiere implantar células de trabajo, los líderes, de momento, los elige la dirección. En el futuro, prevén que sean los mismos trabajadores.(calculan de 20 a 25 grupos de 5 a 10 personas)

3.1.2.4. En las decisiones sobre la organización del trabajo conjuntamente con la dirección*****"Dado que nos debemos al cliente...Si nos pide 1000 unidades han de salir 1000 unidades en el plazo previsto. Se trabaja a prima por célula y competirán entre células. También se implantó el TPM, pero..." Meu: No parece que funcionen del todo. Respuesta: NO ACABA DE CONTESTAR, ESQUIVA

3.1.3. No participan en las decisiones sobre la organización del trabajo, por qué?:

3.1.3.1. Porque no está previsto, por qué no está previsto?

3.1.3.2. Porque no lo piden

3.1.3.3. Porque no quiere la empresa, por qué no quiere la empresa?

3.1.3.4. Porque no tienen las capacidades necesarias para tomar este tipo de decisiones

3.1.3.6. Otros. Cuáles?

3.1.3.2. Sí que participan, cuando la empresa define:

3.1.3.2.1. Carga de trabajo y responsabilidades del puesto de trabajo

3.1.3.2.2. Autonomía, cualificación, ergonomía del puesto de trabajo

3.1.4. Participan los trabajadores en la innovación tecnológica?:

3.1.4.1. No

3.1.4.2. Sí que participan en:

3.1.4.2.1. En qué grado: Información/Consulta/Negociación-Codecisión*****Son

Consultados Comité para resolver conjuntamente problemas en máquinas ya existentes: en valoración de riesgos el Comité propone mejoras ergonómicas y de seguridad, sobre todo en máquinas viejas. "Ahora las nuevas máquinas ya respetan, en general, la seguridad, la ergonomía, etc. LA DIFICULTAD LA TENEMOS MÁS CON LAS MAQUINAS QUE SE HACEN AQUÍ CON LOS INGENIEROS QUE AUN LES CUESTA TENER EN CUENTA TODO ESTO: ACABAMOS PASANDO LA MAQUINA INTERNA TAMBIEN POR LOS CONTROLES DE PRODUCCIÓN, CALIDAD Y SEGURIDAD: ES POR ESTO QUE EN LAS MAQUINAS INTERNAS EL COMITÉ PARTICIPA EN EL DISEÑO PORQUE LA COMUNICACIÓN ES MAS DIRECTA. Y se hace caso al Comité en lo que propone en SEGURIDAD/ERGONOMÍA DE LAS MAQUINAS INTERNAS"

"El Comité no participa en el diseño de las máquinas nuevas que se compran fuera porque es demasiado "joven" (está constituido hace unos meses). Ahora bien, si se pueden aceptar sus propuestas participarán en el diseño de las máquinas que entren". Meu: Y en la decisión de comprarlas, Respuesta: "No lo se aún porque no se ha presentado el caso. Es una cosa de diálogo, lo que se intenta es solucionar las cosas"

"Creo que como son parte integral de la empresa, los trabajadores sí podrían codecidir con la empresa ese tipo de decisiones, pero me parece que no se si tienen las capacidades para discernir si les conviene o no: hay poca implicación de los trabajadores y las Comisiones en las que está el Comité no quieren presentarse. En ciertos aspectos importantes de gestión de la empresa, no se si tendrían las capacidades técnicas para tomar decisiones a ese nivel.

"Ahora se que presentarán algo sobre Formación y no tiene que haber problemas para eso"

Para la compra de máquinas/herramientas nuevas, se Consulta primero al jefe de línea y después a las personas que quedarán afectadas (las veteranas, porque a las que se contrata para trabajar por exceso de pedidos no se consulta: las máquinas ya están implantadas).

"Hay que contar con la opinión e ideas de los afectados porque si no, seguro que tendrás problemas porque no saldrá la producción, ni saldrá nada: si se diseña una máquina que tiene un pulsador donde no tiene que estar (habla de ergonomía) al cabo de ocho horas seguidas pulsando repercutirá en la productividad..Eso lo acabarás teniendo que arreglar cuando ya lo tienes aquí de la máquina

3.1.4.2.2. En qué fase:
Decisión/Selección/Implantación/Evaluación de equipos

3.1.4.1.3.1. Si participan en las fases de Implantación o Evaluación de los equipos: en qué aspectos concretos participan los trabajadores?

3.1.5. Los trabajadores afectados por los nuevos equipos, han pedido algún tipo de contrapartidas que no fueran salariales? Cuáles?

NO

3.1.6. Participación en las fases previas de Decisión/Selección de los nuevos equipos:

3.1.6.1. Hubo propuesta del Comité/delegados personal sobre esas fases? Qué tipo de propuestas hicieron?

3.1.6.2. En qué medida se han tenido en cuenta esas propuestas del Comité/delegados a la hora de decidir el diseño de los equipos que ha comprado la empresa?

3.1.7. Con cuál de las siguientes formas de definir la participación de los trabajadores o del Comité en la tecnología, se identifica más Vd.?

3.1.7.1. Los trabajadores/Comité no pueden participar en la tecnología porque es una prerrogativa exclusiva de la dirección

3.1.7.2. Los trabajadores/Comité sólo tienen conocimientos para hacer propuestas tras la implantación de la tecnología

3.1.7.3. Los trabajadores/Comité pueden participar también en el diseño y evaluación de la tecnología pero la decisión es potestad de la dirección*****

3.1.7.4. Los trabajadores/Comité han de participar en el proceso íntegro del cambio tecnológico pues es la mejor opción para ambas partes

3.1.7.5. Otras

3.1.8. ¿Podría razonar su respuesta?

“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 se qué será pero hoy lo que hay es que aceptamos sus propuestas sólo en el diseño de las máquinas que montamos nosotros...”

3.1.9. Qué prioridad tenía la demanda de la empresa a los suministradores sobre las prestaciones que habían de poseer los nuevos equipos?:

3.1.9.1. Mayor productividad para reducir costes del trabajo

3.1.9.2. Mayor productividad para reducir otro tipo de costes

3.1.9.3. Mayor calidad/fiabilidad de los productos

3.1.9.4. Mayor productividad pero vigilando la cualificación y las condiciones de trabajo resultantes para los puestos de trabajo

3.1.9.5. Otras. Cuáles?

3.1.9.1.1. Cree Vd. que si una empresa decidiese comprar equipos eficientes adaptados a las necesidades de sus usuarios (antropocentrismo), los encontraría en el mercado? En el caso de estar disponibles, Vds. los comprarían?.Por qué?.

"No se encuentran en el mercado pero, si realmente fueran igual de productivos, nosotros creo no tendríamos demasiados problemas"

FILOSOFIA DE LA EMPRESA:

(Está apuntada en párrafos).

GUION DE ENTREVISTA AL COMITÉ DE EMPRESA

EMPRESA 14

Presidente Comité (Sr. Riaño, UGT)

1. Composición Comité/delegados. % afiliados s/total empleados. Convenio: empresa, sectorial, etc. % "colegio" técnicos/"colegio" trabajadores

Confirma composición Comité (COP es una escisión por la izquierda de CCOO) y añade que los 2 delegados del colegio de técnicos son de UGT.

Meu: sospechaba que eran de UGT no sólo porque sólo se presentaban esas dos candidaturas, sino porque siguiendo las palabras de la entrevista previa al directivo habían de ser más conservadores que los de la COP. Las elecciones sindicales últimas se hicieron hace un año. Confirma que el comité anterior no funcionaba y que el actual está en periodo de "aprendizaje" junto con la dirección par alcanzar altas cotas de participación en el futuro. "...Hay un nivel de afiliación muy bajo y eso puede ser un problema..."

"...Las decisiones [dentro del Comité] las tomamos por consenso entre los miembros de ambos sindicatos y lo decidimos sin demasiados problemas sin interferencias de las sedes de nuestros sindicatos. Tenemos una actitud muy positiva entre nosotros... No hacemos política partidista.... Nosotros podríamos avasallar a la COP porque tenemos mayoría pero nunca lo hemos hecho ni lo haremos..."

No tienen convenio de empresa, están adheridos al provincial "Siderometalúrgico"

2. Tipo de relaciones laborales existentes con la empresa: distancia/confianza, autoritarismo/paternalismo, participativo/comunicación

Son normales tirando a buenas salvo algún pequeño conflicto por las primas siempre resuelto "...al menos desde que estamos nosotros...". No hay problemas de salarios ni de nada en general. Lleva en la empresa desde 1992

"...El Sr. Leonardo Hernández es Director de Seguridad ("la ley de prevención se está aplicando rigurosamente y el es el máximo responsable...", dice el presidente del Comité, "...y no sólo para seguridad sino para ergonomía, tal como dice la ley". Es director adjunto al Gerente que, es a su vez, Director de Recursos Humanos.

Meu: la "tendencia" hacia buenas perspectivas para alcanzar acuerdos en participación en el futuro a nivel de co-decisión en inversiones, hay que situarlo en la predisposición a favor de la participación del máximo dirigente que, por ese mismo motivo, se ha reservado la dirección de recursos humanos.

"...Estamos en una fase el Comité de "educación" de los trabajadores y de la empresa para que ambas partes cuenten con nosotros...con el tiempo podremos avanzar en más cosas..."

3. Cuáles son las principales prioridades reivindicativas:

a) salarios, promoción, etc.***** "...por supuesto. Pero cada vez estamos introduciendo los temas de gestión del empleo: contratos, jornada, ..."

b) condiciones de trabajo (contiente): garantizar los empleos, temporalidad, horarios/jornada/turnos, vacaciones, seguridad, formación, etc. reducción ****
"...Los turnos no pueden ser voluntarios, cómo se podría dar salida a la producción. En vacaciones como baja la producción el turno de noche desaparece...Lo de seguridad estamos totalmente implicados con la aplicación de la ley: Esta es nuestra prioridad actual. En nuestras evaluaciones se refleja también los aspectos ergonómicos. Este año vamos a meternos con la Formación...."

c) condiciones de trabajo (contenido): contenido cualificante tareas, autonomía, ergonomía puesto, etc.. "De momento no damos a vasto a todo lo que tenemos encima de la mesa, pero nuestros objetivos es ir progresando"

d) la participación

"Este tema será abordado y profundizado con bastante seguridad en el futuro, pero nos estamos poniendo al día y de momento estamos con otras prioridades"

4. En qué ámbitos los trabajadores/Comité, participan:

4.1. En pagas de beneficios/acciones/Convenio colectivo, Comisiones (seguridad laboral, Formación, etc.)

4.2. En grupos/círculos calidad productos, grupos de mejora, *****

"...Aquí realmente la rotación no resulta tan positiva pues el cambio de puestos más o menos acabas haciendo cosas bastante parecidas... Cuando llevas una máquina, llevas casi el resto. Hay productos simples pero los elevallas son bastante complicados..."

"...Además hay la "comodidad" del operario que si no sabe cuánto tiempo va a estar aquí o allí, se incomoda; al revés si no rotan, saben lo que van a hacer, lo que le va a pasar, lo que va a ganar. Algunos hemos rotado por toda la planta, pero en general no se desea demasiado, se aprende más pero no tanto...El programa de la máquina viene definido ya desde los suministradores y es intocable, sólo lo puede modificar el técnico informático porque es el único que lo conoce a fondo, pero tenemos capacidad para manipular los parámetros..."

4.3. En la gestión de decisiones sobre la organización del trabajo en la empresa

4.3.1. No, por qué? Porque:

4.3.1.1. No quiere la empresa

4.3.1.2. No quieren los propios trabajadores

4.3.1.3. Requiere capacidades técnicas de gestión

4.3.1.4. La ley no obliga a la empresa

4.3.1.5. No se impulsa desde la dirección del sindicato

4.3.1.6. Trabajadores no han de participar en lo que es propio "de la empresa"

4.3.1.7. Otros

4.3.2. Sí, por iniciativa empresa o del Comité?*****conjunta

4.3.2.1. En qué tipo de decisiones?

4.3.2.1.1. Definición del puesto: carga de TR, cualificación puesto,*****"Cada vez "...Estamos extendiendo más la autonomía de los trabajadores que trabajan con inyectoras con ordenador (los que lo hacen con máquinas cortadoras, difícilmente pueden tener un trabajo cualificante porque el tr. es muy simple) para decidir sobre la marcha, las reparaciones de la máquina, cambios de utillajes, los parámetros para cada producto, la calidad de las piezas, etc.)... En estas últimas máquinas que son las que hemos podido participar en su montaje ya hemos metido nuestro punto de vista y el tema de la cualificación va a entrar en próximas máquinas..."

"...De momento aún no tenemos permiso para tomar decisiones de este tipo [co-decisión]... Este comité va poco a poco, pero ese nivel se dará... Falta costumbre de hacerlo, pero no detectamos que se opongan, al revés..."

4.3.2.1.2. En otros aspectos

4.4. En la innovación tecnológica

4.4.1. No, por qué?

4.4.2. Sí, en grado de Información/Consulta/Negociación-Codecisión

"...En la compra de las 10 inyectoras NO hemos participado, pero el Comité ha exigido a la empresa que las máquinas que compraran tuvieran en cuenta todo el tema de seguridad/ergonomía ("lo marca la ley) y, en todo lo que ha sido posible..." (Meu: dada la gama de maquinas existentes sobre el tema) se ha incorporado ya de entrada en las inyectoras..."

Meu: participación en Diseño mediante control indirecto de la negociación

"...En cambio, en las máquinas que se construyen en la propia empresa por el dept. de Ingeniería "hasta ahora no hemos podido participar porque ese es un tema difícil porque nosotros no tenemos los conocimientos como para decirles a los ingenieros..., lo único que les podemos decir es pon esa pieza aquí o allá

porque eso me favorece a mi el movimiento, los gestos, ...Que nos den Formación y ya veremos si es tan complicado saber cómo va la máquina... “

“...No tenemos experiencia como Comité, aun no sabemos todo lo que podemos hacer...El gerente, José Luís Maroto es el principal accionista y máximo responsable y Director de Recursos Humanos y empieza a contar con nosotros”

"...Yo creo que la mayoría de los trabajadores estarían dispuestos a participar en muchas de las decisiones. Ahora bien también creo que algunos no la aceptarían por las responsabilidades añadidas; la comodidad... Hay gente positiva y otra menos positiva (los que vienen sólo porque sino no podrían vivir... Todos los miembros del Comité sí que lo tenemos claro... Desde la sede de UGT no nos dan consignas ni a favor ni en contra, se hacen propuestas pero nunca estamos obligados a hacer lo que el sindicato dice. Si eso hubiera sido así, las cosas hubieran ido de forma muy distinta..."

4.4.3. En la fase de Decisión/Selección/Implantación/Evaluación*****Selección e Implantación

4.4.4. Quién participa: Comité/Delegados personal, trabajadores afectados

4.4.5. Qué se ha pedido a la empresa?

4.4.6. Qué se ha conseguido por haber participado en la tecnología?

4.5. Si se ha participado en Decisión/Selección

4.5.1. Hubo propuesta de los trabajadores? Qué contenía?, En qué grado fue aceptada?

4.5.2. Qué tipo de discusión/negociación hubo con empresa o/y suministradores?

4.5.3. Qué prioridades tenía la demanda de la empresa?

4.5.3.1. Mayor productividad para reducir costes del trabajo

4.5.3.2. Mayor productividad para reducir otro tipo de costes

4.5.3.3. Mayor calidad/fiabilidad de los productos

4.5.3.4. Mayor productividad pero vigilando la cualificación y las condiciones de trabajo resultantes para los puestos de trabajo

4.5.3.5. Otras. Cuáles?

5. Cuál de las siguientes expresiones concuerda más con el valor o importancia que el Comité concede al hecho de participar en la tecnología que introduce la empresa?

5.1. Ninguna, porque no mejora las condiciones de trabajo o porque no es “propio” del Comité

5.2. Poca, porque el Comité y los trabajadores carecen de las capacidades técnicas necesarias

5.3. Bastante, pero eso queda a expensas del logro de otras objetivos que tienen mayor prioridad*****

5.4. Mucha, porque es fundamental para alcanzar la calidad de vida laboral plena

5.5. Otras

5.1.1. ¿Podrías razonar la respuesta?

“...Lo de seguridad estamos totalmente implicados con la aplicación de la ley: Esta 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...”

6. Conoces lo que se denomina como tecnologías "antropocéntricas"?

No lo conoce, pero le parece muy interesante

7. Cree que en el futuro los trabajadores, además de reivindicar mejoras en las condiciones de trabajo más "materiales", pedirán también una mayor participación en la gestión de las decisiones que ahora toma en solitario la empresa? (autonomía para realizar el trabajo, mayor cualificación del puesto, ergonomía, antropocentrismo tecnologías, etc.)

7.1. Sí, por qué? Y por qué no ahora? Nosotros lo tenemos previsto a medio plazo

7.2. No, por qué?

GUION DE ENTREVISTA A LA EMPRESA

EMPRESA 15

LOCALIZACIÓN: Barcelona
Vicente Herraiz

1. Principales características estructurales

1.1. Sector/subsector. Tipo de productos. Departamento I&D: Desarrollo de productos o/y de equipos?

Ejes para el cambio de marchas del vehículo. No tienen dep. I&D, ni Ingeniería. Tienen un técnico que adapta los planos de los clientes a los prototipos que hay que producir. Concentración cliente Reanult

Fuimos los pioneros del taqué o válvula que empuja el pistón. Ahora eso se ha sustituido por dispositivos mecánicos controlados por electrónica

1.2. Antigüedad: año creación empresa, antigüedad productos actuales

45 años. El producto es el mismo, lo único que ha ido cambiando es el mismo producto: sus componentes, los materiales

1.3. Tamaño plantilla (pirámide edad/sexo, antigüedad en empresa, edad media, nivel educativo, estructura cualificaciones: peso técnicos/staff sobre trabajadores cualificados y sobre no cualificados)

51 trabajadores. % mujeres: 4%, Antigüedad media: 30 años Edad media: 52 años

Nivel educativo: Universitarios: 2, Secundarios: 15%, Sin estudios: resto. Directivos: 0% universitarios

Nivel cualificación: Directivos: 3 Técnicos: 4 MI: 7 Tr. Cualificados: 8 Tr. No cualificados 29

1.4. Tipo de representación sindical y relaciones laborales

Comité (cuando hicieron elecciones había 50 trabajadores): Técnicos: UGT (1), Resto CCOO (4). Tuvieron en plantilla a uno de los dirigentes más renombrados de CCOO: nos traía muchos conflictos por aquellos momentos. Ahora hay buenas relaciones laborales

1.5. Total o % de contratos temporales sobre total contratados por la empresa

10%

1.6. Si la empresa exporta al extranjero, qué % representa sobre el total de ventas

6%

2. Innovación tecnológica en la empresa

2.1. Tipo, amplitud y zona de la innovación

3 Tornos CNC, como "principal" tecnología y 1 rectificadora mecánica

El programa lo modifica un técnico y lo programa éste (no es informático): es uno que "sabe" de esto.

2.2. Cuál de las siguientes opciones relacionadas específicamente con el trabajo, se ajusta más al principal objetivo que la empresa quiere conseguir con la sustitución de los equipos anteriores:

- 2.2.1. Reducir los costes asociados al trabajo*****
- 2.2.2. Facilitar la descentralización de la producción
- 2.2.3. Elevar la seguridad y la ergonomía del trabajo
- 2.2.4. Aumentar la calidad del contenido del trabajo
- 2.2.5. Otros

"Hay algunos trabajadores de cierta edad que les hemos propuesto que se retiren...los CNC los llevan los más jóvenes y ahora nos sobra algo de personal..."

2.3. Quién propone y quién decide la innovación? (Origen inmaterial de la innovación)

- 2.3.1. La dirección, previa consulta al Departamento Ingeniería/I&D
- 2.3.2. La dirección, previa consulta a los suministradores
- 2.3.3. La dirección, previa consulta a otros empresarios
- 2.3.4. La dirección previa consulta a responsables departamento****(dep de producción)
- 2.3.5. Antes se intenta discutir con los empleados afectados
- 2.3.6. Otros. Quién?....

No se consulta a los trabajadores: "los trabajadores acatan lo decidido por la dirección"

2.4. Se realizó estudio previo de viabilidad económica/organizativa de los nuevos equipos?

NO

2.5. Procedencia de los nuevos equipos?

- 2.5.1. De la propia empresa
- 2.5.2. Mixta: de la empresa y de los suministradores externos
- 2.5.3. De los suministradores en su totalidad
 - 2.5.3.1. Nacionales *****País Vasco ("Han tenido mucha visión de futuro han concentrado esta industria y han ideado los bienes de equipo")
 - 2.5.3.2. Extranjeros

2.6. Qué tipo de problemas ha habido con los suministradores?

- 2.6.1. No han habido problemas/los problemas se han resuelto por la propia empresa
- 2.6.2. Su estancia ha sido corta/problemas de comunicación por idioma
- 2.6.3. La gama ofrecida era limitada o estandarizada sin posibilidad de "elegir a la carta"
 - 2.6.3.1. Hubo algún aspecto solicitado por empresa/trabajadores que fuera descartado por imposibilidad "técnica"? Cuál?
- 2.6.4. La formación ha sido incompleta
- 2.6.5. El diseño máquina/s se ha decidido sin consultar a los futuros usuarios
- 2.6.6. La máquina no ha funcionado bien/averías
- 2.6.7. Otros

Ningún problema (sólo tiene un año los CNC). Los suministradores vinieron les enseñaron y enseguida aprendieron. La formación duró poco.

2.7. Se han cubierto las expectativas iniciales tras la implantación de los nuevos equipos?

2.8. Sí

2.8.1. Qué es lo que más se ha valorado para asegurar que se han cubierto las expectativas?

2.8.1.1. La mejora de la productividad conseguida*****

2.8.1.1.1.1. Cómo se ha medido esa mayor productividad?
 ? Con menos esfuerzo físico se obtiene mas, quizás el psíquico es mayor, porque la máquina va más rápido. Cómo se sabe que ha sido por la nueva tecnología y no por otros factores coadyuvantes? No lo saben

2.8.1.2. La mayor cualificación resultante para el trabajador*****"No ha variado porque aunque el CNC produce más piezas y más rápido, tenemos que verificar igualmente la calidad porque este tema no paran de exigirnos cada vez más: el ajuste piezas ha de ser "calcado a la micra"

2.8.1.3. La mejora en la calidad/fiabilidad de los productos

2.8.1.4. La mejora de la seguridad/ergonomía

2.8.1.5. Otros

2.9. No o sólo en parte, Por qué?

2.9.1. No se han reducido costes del trabajo. Por qué?

2.9.2. Costes financieros más elevados de los previstos

2.9.3. Infrautilización en manejo por problemas de cualificación. Por qué?

2.9.3.1. No se realizó análisis previo de necesidades formativas

2.9.3.2. No se encontró al personal adecuado dentro/fuera empresa

- 2.9.3.3. Otros
- 2.9.4. Infratilización por problemas de averías/mantenimiento
 - 2.9.4.1. La avería de una máquina afecta ahora a toda la línea de producción
 - 2.9.4.2. Los nuevos equipos exigen mantenedores más cualificados/costosos
 - 2.9.4.3. Otros
- 2.9.5. Diseño tecnológico no ergonómico/descualificador para el usuario
- 2.9.6. Otros

3. La Participación en la empresa

3.1. En qué aspectos participan los trabajadores en la empresa?

3.1.1. En nada/en pagas beneficios o equivalentes. *****tienen una paga beneficios. Por qué?:

3.1.1.1. No lo piden****

3.1.1.2. No quieren, por qué cree Vd. que no quieren? "...Tengo la sensación que ni les interesa ir más allá de mejoras salariales o de temas de seguridad. Otras cosas distintas a esas creo que las rechazarían..."

3.1.1.3. No quiere la empresa. Por qué no quiere la empresa?*****

"...La empresa no es que no quiera, no nos lo hemos planteado de nuevo...La verdad es que como tampoco nos lo pide el Comité...Ya nos gustaría que se implicasen más, la verdad...En el pasado tuvimos alguna experiencia de participación en grupos de trabajo pero lo dejamos correr...a la mayoría de los obreros le "va grande" eso de fijarse en qué pudo mejorar..."

3.1.1.4. No tienen las capacidades necesarias para tomar ciertas decisiones

3.1.1.5. La ley no obliga a que participen los trabajadores

3.1.1.6. Otros. Cuáles?

3.1.2. Sí participan:

3.1.2.1. En acciones de la empresa u otros aspectos equivalentes

3.1.2.2. En Comisiones (Salud y seguridad laboral, Calidad, en decidir cursos Formación...)

"...Tienen una comisión de Seguridad e Higiene y nos han pedido mejoras en condiciones de trabajo..Pero algunas son muy costosas....Las vamos haciendo en la medida que podemos..."

3.1.2.3. En grupos de trabajo (círculos de calidad, grupos semiautónomos, de mejora, etc.)****

"...Ya te lo dije ahora no lo hacemos, pero es porque el Comité decidió dejarlo...no creo que la experiencia que tuvieron fuera tan mala...pasaban bastante de todo..."

3.1.2.4. En las decisiones sobre la organización del trabajo conjuntamente con la dirección

3.1.3. No participan en las decisiones sobre la organización del trabajo, por qué?:

3.1.3.1. Porque no está previsto, por qué no está previsto?

3.1.3.2. Porque no lo piden*****

3.1.3.3. Porque no quiere la empresa, por qué no quiere la empresa?

3.1.3.4. Porque no tienen las capacidades necesarias para tomar este tipo de decisiones

3.1.3.6. Otros. Cuáles?

3.1.3.2. Sí que participan, cuando la empresa define:

3.1.3.2.1. Carga de trabajo y responsabilidades del puesto de trabajo

3.1.3.2.2. Autonomía, cualificación, ergonomía del puesto de trabajo

3.1.4. Participan los trabajadores en la innovación tecnológica?:

3.1.4.1. No

"...Porque es algo que siempre ha de decidir la dirección...No es una cosa de que no estén preparados para tomar estas decisiones, es que hay mucho dinero en juego...¿Proponer mejoras del equipo? Eso sí que queremos, pero tampoco quieren ellos..."

3.1.4.2. Sí que participan en:

3.1.4.2.1. En qué grado: Información/Consulta/Negociación-Codecisión*****En ningún grado

3.1.4.2.2. En qué fase: Decisión/Selección/Implantación/Evaluación de equipos***En ninguna fase

3.1.4.1.3.1. Si participan en las fases de Implantación o Evaluación de los equipos: en qué aspectos concretos participan los trabajadores?

3.1.5. Los trabajadores afectados por los nuevos equipos, han pedido algún tipo de contrapartidas que no fueran salariales? Cuáles?

NO

3.1.6. Participación en las fases previas de Decisión/Selección de los nuevos equipos:

3.1.6.1. Hubo propuesta del Comité/delegados personal sobre esas fases? Qué tipo de propuestas hicieron?

3.1.6.2. En qué medida se han tenido en cuenta esas propuestas del Comité/delegados a la hora de decidir el diseño de los equipos que ha comprado la empresa?

"...Es que no recibimos propuestas de nada que no sean de seguridad..."

3.1.7. Con cuál de las siguientes formas de definir la participación de los trabajadores o del Comité en la tecnología, se identifica más Vd.?

- 3.1.7.1. Los trabajadores/Comité no pueden participar en la tecnología porque es una prerrogativa exclusiva de la dirección*****
- 3.1.7.2. Los trabajadores/Comité sólo tienen conocimientos para hacer propuestas tras la implantación de la tecnología
- 3.1.7.3. Los trabajadores/Comité pueden participar también en el diseño y evaluación de la tecnología pero la decisión es potestad de la dirección
- 3.1.7.4. Los trabajadores/Comité han de participar en el proceso íntegro del cambio tecnológico pues es la mejor opción para ambas partes
- 3.1.7.5. Otras

3.1.8. ¿Podría razonar su respuesta?

“...Claro, como te he dicho antes, la empresa se identifica claramente con la primera...valen mucho dinero cada CNC y eso no puede dejarse al “tum tum”...te parece poca razón?...”

3.1.9. Qué prioridad tenía la demanda de la empresa a los suministradores sobre las prestaciones que habían de poseer los nuevos equipos?:

- 3.1.9.1. Mayor productividad para reducir costes del trabajo
- 3.1.9.2. Mayor productividad para reducir otro tipo de costes
- 3.1.9.3. Mayor calidad/fiabilidad de los productos*****
- 3.1.9.4. Mayor productividad pero vigilando la cualificación y las condiciones de trabajo resultantes para los puestos de trabajo
- 3.1.9.5. Otras. Cuáles?

3.1.9.1.1. Cree Vd. que si una empresa decidiese comprar equipos eficientes adaptados a las necesidades de sus usuarios (antropocentrismo), los encontraría en el mercado? En el caso de estar disponibles, Vds. los comprarían?.Por qué?.

Meu: No sabe qué es antropocentrismo "es interesante la idea pero quiere decir que eso es posible?..."

FILOSOFIA DE LA EMPRESA:

"...Lo ideal sería hacer copartícipes a los trabajadores de todos los derechos pero también de las obligaciones: en la dirección hay unas grandes despilfarradas, como la jerarquía es la que prevalece. Puede tener tan buenas ideas el que está en el puesto de trabajo como el que dirige" "Yo tengo una filosofía de ahorro, soy el que cierra las luces de la empresa cuando se las dejan abierta...Les decía a los huelguistas que aunque sólo ganásemos el 1% ya era positivo, que no salía a cuenta cargarse las máquinas porque al final nos íbamos todos "al carajo..."

"...Tenemos graves problemas para cubrir los perfiles de primera rectificadores ni torneros. No es cuestión de sueldo, no quieren estudiar, pasan del tema, no se quieren ensuciar las manos. No se de donde viene el problema, hay paro y no hay manera de encontrar gente para que trabajen de esto. Antes venías y aprendías y no pedías dinero, Ahora, lo primero que preguntan es cuanto van a cobrar..."

GUION DE ENTREVISTA AL COMITÉ DE EMPRESA

EMPRESA 15

Presidente Comité, CCOO

1. Composición Comité/delegados. % afiliados s/total empleados. Convenio: empresa, sectorial, etc. % "colegio" técnicos/"colegio" trabajadores

4 CCOO, 1 UGT (técnicos). El presidente del Comité es de CCOO (tiene 61 años): 80% de asalariados planta son afiliados a CCOO y "...representamos sobre todo a los no cualificados..." No tienen convenio propio, pero cobran un poco por encima del Provincial de Siderometalúrgica. "...Tenemos bastantes distancias con los técnicos..."

2. Tipo de relaciones laborales existentes con la empresa: distancia/confianza, autoritarismo/paternalismo, participativo/comunicación

Relaciones normales, "...hace tiempo que no tenemos demasiados problemas...Antes teníamos a un líder nuestro pero se jubiló ya hace años... Ahora somos muy viejos y ya no tenemos tanta fuerza..." (el resto Comité menos el de UGT tienen más de 50 años)

3. Cuáles son las principales prioridades reivindicativas:

a) salarios, promoción, etc.*****"salarios...como es lógico"

b) condiciones de trabajo (continente): garantizar los empleos, temporalidad, reducción horarios/jornada/turnos, vacaciones, seguridad, formación, etc.*****"Hay unos cuantos temporales pero son jóvenes...además muchos ya no vuelven cuando acaban el contrato...No nos gusta pero qué vas a hacer..."

"...Tenemos 2 delegados en el tema de seguridad: hemos pedido un ventilador por el calor del horno,...parece que sí lo van a poner...tenemos humos y al final nos pondrán un extractor..."

c) condiciones de trabajo (contenido): contenido cualificante tareas, autonomía, ergonomía puesto, etc.

d) la participación

4. En qué ámbitos los trabajadores/Comité, participan:

4.1. En pagas de beneficios/acciones/Convenio colectivo, Comisiones (seguridad laboral, Formación, etc.)***** Confirma que sólo en beneficios y Comité Seguridad

4.2. En grupos/círculos calidad productos, grupos de mejora,*****

También confirma que habían grupos de trabajo pero que el Comité desistió porque "...les aburría rellenar papeles...No, si la empresa nos dejaba tiempo en

horario de trabajo... pero la gente lo aprovechaba para fumarse un cigarro o meterse en el lavabo...nadie aportaba nada y no te creas que era por conciencia de clase para boicotear a la empresa...aquí la gente no viene con ganas pero tampoco se rebelan de cómo están...no ven ni que si participasen les podrían joder más que ahora..."

4.3. En la gestión de decisiones sobre la organización del trabajo en la empresa

4.3.1. No, por qué? Porque:

4.3.1.1. No quiere la empresa

4.3.1.2. No quieren los propios trabajadores*****"...Ya te lo he dicho los trabajadores aquí vienen y en seguida que es la hora nos vamos pitando..."

4.3.1.3. Requiere capacidades técnicas de gestión

4.3.1.4. La ley no obliga a la empresa

4.3.1.5. No se impulsa desde la dirección del sindicato

4.3.1.6. Trabajadores no han de participar en lo que es propio "de la empresa"*****

"...Aquí has de cumplir con tu obligación, que no es poca, de lo demás ya me entiendes..."

4.3.1.7. Otros

4.3.2. Sí, por iniciativa empresa o del Comité?

4.3.2.1. En qué tipo de decisiones?

4.3.2.1.1. Definición del puesto: carga de TR, cualificación puesto,

4.3.2.1.2. En otros aspectos

4.4. En la innovación tecnológica

4.4.1. No, por qué?***** "...Ni nos informan, ni nos consultan ni nada de nada...te llega la máquina y ya está..."

4.4.2. Sí, en grado de Información/Consulta/Negociación-Codecisión

4.4.3. En la fase de Decisión/Selección/Implantación/Evaluación

4.4.4. Quién participa: Comité/Delegados personal, trabajadores afectados

4.4.5. Qué se ha pedido a la empresa?

4.4.6. Qué se ha conseguido por haber participado en la tecnología?

4.5. Si se ha participado en Decisión/Selección

4.5.1. Hubo propuesta de los trabajadores? Qué contenía?, En qué grado fue aceptada?

4.5.2. Qué tipo de discusión/negociación hubo con empresa o/y suministradores?

4.5.3. Qué prioridades tenía la demanda de la empresa?

- 4.5.3.1. Mayor productividad para reducir costes del trabajo
- 4.5.3.2. Mayor productividad para reducir otro tipo de costes
- 4.5.3.3. Mayor calidad/fiabilidad de los productos
- 4.5.3.4. Mayor productividad pero vigilando la cualificación y las condiciones de trabajo resultantes para los puestos de trabajo
- 4.5.3.5. Otras. Cuáles?

5.Cuál de las siguientes expresiones concuerda más con el valor o importancia que el Comité concede al hecho de participar en la tecnología que introduce la empresa?

- 5.1. Ninguna, porque no mejora las condiciones de trabajo o porque no es "propio" del Comité
- 5.2. Poca, porque el Comité y los trabajadores carecen de las capacidades técnicas necesarias*****
- 5.3. Bastante, pero eso queda a expensas del logro de otros objetivos que tienen mayor prioridad
- 5.4. Mucha, porque es fundamental para alcanzar la calidad de vida laboral plena
- 5.5. Otras

5.1.1. ¿Podrías razonar la respuesta?

"...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..."

6. Conoces lo que se denomina como tecnologías "antropocéntricas"?

"No tengo ni idea de que va eso pero suena raro..."

7. Cree que en el futuro los trabajadores, además de reivindicar mejoras en las condiciones de trabajo más "materiales", pedirán también una mayor participación en la gestión de las decisiones que ahora toma en solitario la empresa? (autonomía para realizar el trabajo, mayor cualificación del puesto, ergonomía, antropocentrismo tecnológico, etc.)

7.1. Sí, por qué? Y por qué no ahora? "No lo tengo claro, el trabajo está muy mal...todo eso está bien pero habrían de cambiar mucho las cosas..."

7.2. No, por qué?

NO HA DEJADO EL DIRECTIVO QUE VIERA NI EL TALLER para hablar con algún trabajador: "Están trabajando y mejor no interferir su trabajo...de hecho no es nada de otro mundo, igual que otros que dices que ya has visto..."