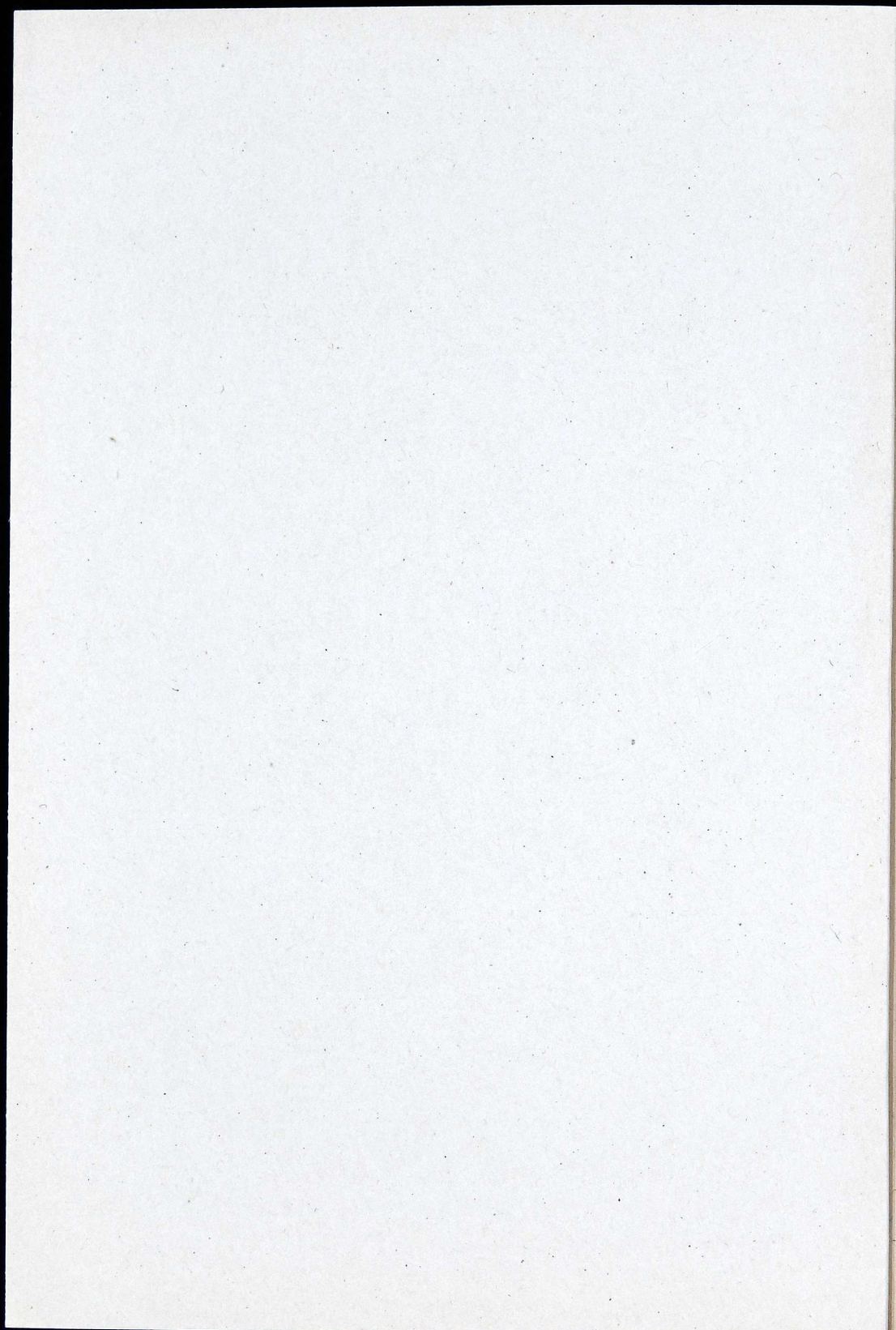


3.

Evolución de la
**Organización del
Trabajo** y Acción Sindical



3.

**Evolución
de la organización
del trabajo
y acción sindical.**

3. Evolución de la organización del trabajo y acción sindical.

Objetivos del módulo.

Lo que tratamos en este módulo es producir un debate entre los/as militantes sobre los cambios producidos en la organización del trabajo y el lugar que ocupa el trabajador/a sobre el punto de vista del capital.

La coincidencia de una frase de reflujo en el Movimiento Obrero y los cambios en la Organización del Trabajo han polarizado las reacciones en el seno de la clase obrera desde la integración acrítica hasta el rechazo frontal. Es por ésto lo que conviene reflexionar si existen otras vías que nos permitan mejorar la relación de fuerzas entre Capital-Trabajo en las empresas, introduciendo elementos reivindicativos cualitativamente distintos.

Redactores: **Antxon Mendizabal**
Anton Borja
(profesores UPV).

Edita: **Ipar Hegoa Fundazioa**

ipar•hegoa



Programación

PRIMERA SESION

- Exposición de un video del "TERCER MILENIO" sobre los cambios en la O.T. 1 HORA.
- Debate sobre el video: 15 minutos.

DESCANSO: 15 MINUTOS

SEGUNDA SESION

- Exposición magistral por el monitor de una charla sobre los cambios en la O.T.: 40-45 minutos.
- Debate sobre la exposición: 30-45 minutos.

DESCANSO: 15 MINUTOS

TERCERA SESION

- Trabajos sobre la encuesta distribuida en grupos pequeños: 30-40 minutos.
- Puesta en común de los grupos de trabajo y debate amplio: 40-45 minutos.

TIEMPO TOTAL: 5 horas

(si se imparten las 3 sesiones) ó 3 horas y 30 minutos si se elimina la sesión del video.

3.

oro korra

SINDIKAL HEZIKETA

Evolución de la Organización del Trabajo y Acción Sindical.

Contexto económico-productivo.

La organización científica del trabajo. O.C.T.

Taylorismo.

Fordismo.

El M.T.M. (Métodos, tiempo, movimientos).

La crítica al sistema de la O.C.T.

Las nuevas tecnologías.

La empresa global.

CUADRO 1. Comparación de dos representaciones del proceso de producción.

Las modernas tendencias de organización del trabajo.

¿Qué es el Toyotismo?

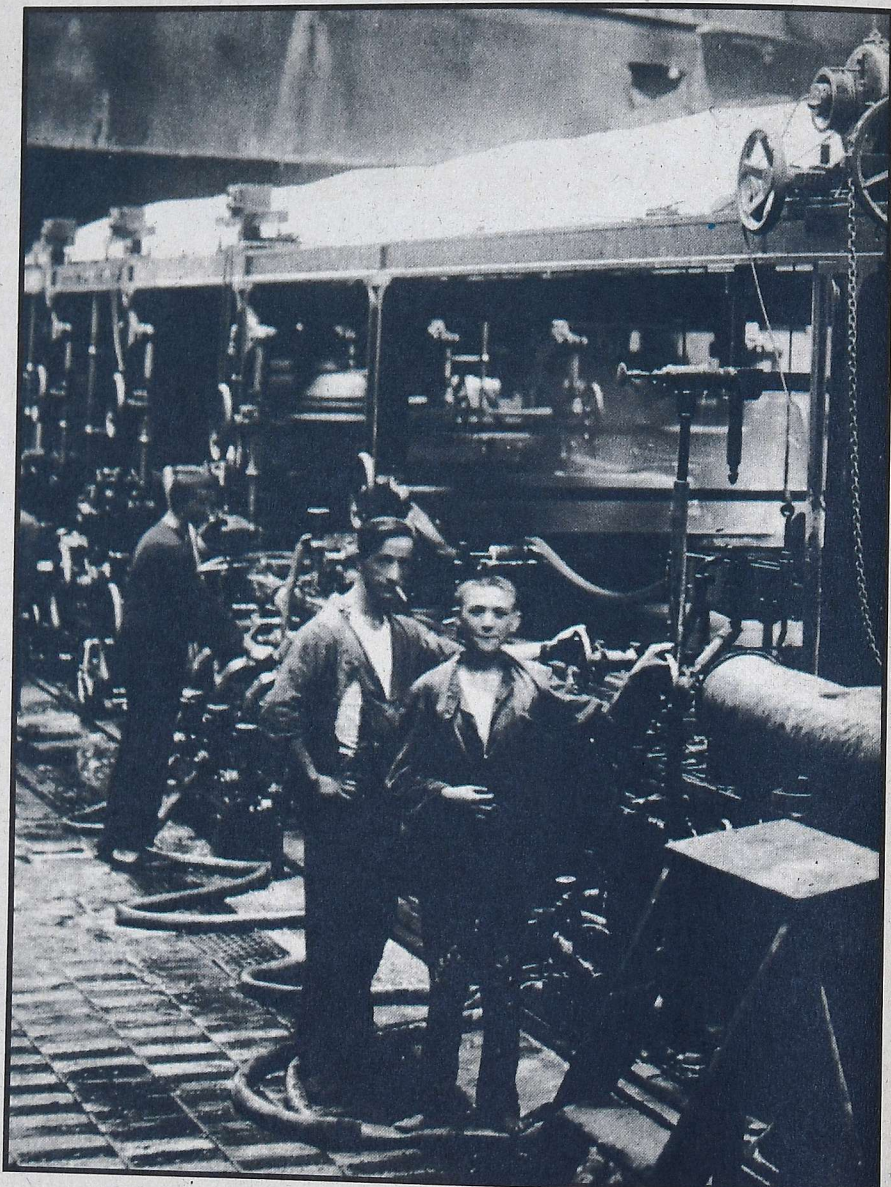
Modelos socio-organizacionales.

Escenarios sociales posibles y Organización del trabajo.

CUESTIONARIO

3. Evolución de la organización del trabajo y acción sindical.

Sindikalk Hezkuntza



Contexto

económico-productivo

Las transformaciones ocurridas en los años 80 y las que se desarrollan en los 90 resultan de la concurrencia de los factores siguientes:

- modificación del contexto económico, caracterizado por la intensificación de la concurrencia y de la internacionalización,
- la rápida difusión de las nuevas tecnologías especialmente la informática,
- el desarrollo de nuevos modelos de organización y de gestión del trabajo.

Intensificación de la concurrencia.

El desarrollo de los transportes y de las comunicaciones, la suavización de las reglamentaciones, el reforzamiento de lo lógico del mercado, de la ideología liberal, la apertura de fronteras y la internacionalización han contribuido a la intensificación de la concurrencia. En lugar de limitarse a perseguir una producción masiva al menor coste, actualmente se busca:

- creciente variación en los productos y servicios para adaptarse a una demanda cambiante y con mayores niveles de exigencia,

3. Evolución de la organización del trabajo y acción sindical.

- la importancia creciente de la calidad en los productos y servicios en los criterios de elección de los/as clientes.

- la mejora de la gestión para controlar los costes y los plazos de entrega. Lo que conlleva el desarrollo de la contabilidad analítica y de la gestión de producción, de la gestión ajustada de la mano de obra, según las variaciones de la actividad productiva (desarrollo del trabajo a tiempo parcial, 5.º turno, etc.), externalización, en otras empresas, de las actividades productivas que pueden obtenerse a costes inferiores.

Y estas tendencias se producen tanto en sectores industriales como de servicios.

En el caso del automóvil, los años 80 han supuesto un giro: hasta entonces se buscaba bajos precios a través de producciones masivas y pocos modelos. La intensificación de la competencia ha revalorizado la innovación (que contribuye a la renovación rápida de los modelos) y la calidad. En este caso la reducción de costes se apoya sobre nuevos métodos: una

mejor coordinación entre los responsables de oficina técnica, de métodos y de fabricación reducción de nivel de stocks, y mejoras en la gestión de producción.

Con la internacionalización de la competencia industrial como el textil o vestido deben revisar sus políticas de productos: o bien abandonan la producción de productos baratos, o bien deslocalizan estas producciones en países de bajos salarios, o bien — cuando la tecnología lo permite — automatizar suficientemente para que el coste de mano de obra no constituya un elemento decisivo, o bien ofrecer una gama de productos de calidad, originales y bien adaptados a la moda. Muy a menudo, el éxito empresarial será el resultado de una combinación de estas estrategias.

En el sector bancario y de los seguros, a lo largo de los años 80 se ha producido una saturación de los mercados de masa. El crecimiento del mercado es de carácter cualitativo, proponiendo nuevos servicios. Por otra parte la desreglamentación cuestiona las barreras que limitaban la competencia y mantenían situacio-



nes de cuasi-monopolio. Los bancos han comenzado a competir con las compañías de seguros, y recíprocamente, mientras que las grandes empresas de la distribución realizaban incursiones en la venta de productos financieros. La variedad de productos financieros ofrecidos a los particulares se ha incrementado considerablemente.

Banca. Las nuevas tendencias de Organización del Trabajo también se han introducido en la banca.

3. Evolución de la organización del trabajo y acción sindical.

Paralelamente el sector financiero se internacionaliza crecientemente. Las grandes empresas transnacionales pueden dirigirse indiferente a bancos de diversos países o continentes, lo que agudiza la competencia interbancaria y les obliga a adaptar sus productos y su tecnología al mejor nivel mundial. En este contexto las funciones de marketing (identificación de nuevos mercados y de nuevos productos) y de venta son las predominantes, mientras que hasta ahora los servicios financieros eran, ante todo, grandes fábricas de producción masiva (de productos financieros) mediante el tratamiento de la información.

Es en este contexto de cambios económicos-productivos, junto con los cambios tecnológicos, organizativos, como se pueden comprender los cambios en las categorías profesionales, y en las cualificaciones. Pero antes de introducirnos en estos temas conviene mostrar el panorama de las formas tradicionales de la organización del trabajo.

La organización científica del trabajo

Taylorismo.

Fue un ingeniero americano, Taylor, el que a comienzos de este siglo desarrolló unas técnicas de racionalización de la producción para luchar contra la «holgazanería» de los obreros de fabricación mecánica de su empresa. Dado la aceptación empresarial, quedó el taylorismo como la expresión de la organización «científica» del trabajo.

Básicamente consiste en separar las labores de concepción y diseño de la producción (en manos de los técnicos y de los ingenieros) de las labores de ejecución (en manos de las/os trabajadoras de taller) parcelando sus tareas.

La expresión histórica concreta en la época moderna del proceso de sucesiva parcelación de las tareas se lla-

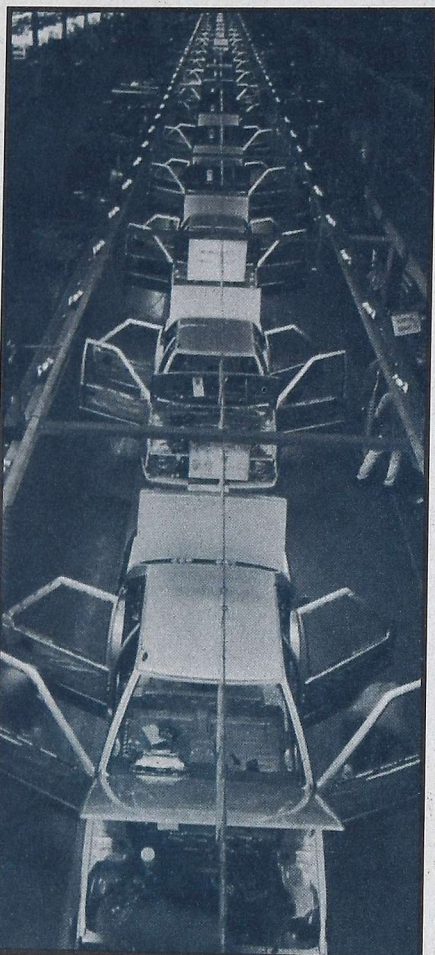
mará «organización científica del trabajo» y establecerá sus más sólidos pilares en el «taylorismo».

La esencia del taylorismo ha consistido en la eliminación del control que el trabajador/a de la manufactura tenía sobre el medio de trabajo. Taylor lucha contra «los oficios» en la medida en que éstos representan una fuente de saber y poder obreros que escapa al control de la empresa y obstaculiza el desarrollo del capital.

Descomponiendo el saber obrero, desmenuzándolo en gestos elementales, Taylor hace posible la entrada masiva de las/os trabajadoras no especializadas en la producción y provoca con ello una derrota histórica al sindicalismo.

El control obrero de los modos operatorios es sustituido por un «con-

3. Evolución de la organización del trabajo y acción sindical.



Taylorismo. Una técnica de producción para luchar contra la "holgazanería" de los trabajadores y las trabajadoras.

junto de gestos» de producción, concebidos y preparados por la dirección de la empresa y cuyo respecto es vigilado por ella.

Estas mutaciones condicionan las condiciones sociales del trabajo productivo, afectando al/a trabajador/a, tanto en su control de los modos operatorios, como en su control de los tiempos, y permitiendo al capital, un aumento formidable de la tasa de explotación.

La separación y la especialización de las funciones tienen por objetivo combatir el control sobre las condiciones de trabajo que la autonomía relativa de los puestos de trabajo puede permitir a las/os trabajadoras. Por tal razón, el estudio detallado de los puestos de trabajo, concebido como análisis de los movimientos, junto con las investigaciones sobre las reacciones psicofisiológicas de los individuos sometidos a la repetición de diferentes configuraciones de movimientos, proporciona la información que permite al especialista del análisis del trabajo la superación del tal obstáculo. Tal información es la base de la simplificación de los movimientos. Cada obre-

ro/a industrial tiene un ciclo de movimientos más simples. La aplicación de esos esquemas permite concebir nuevos métodos de producción y nuevos tipos de máquinas-herramienta. El «progreso técnico» está completamente determinado por el endurecimiento de las normas de rendimiento. Se refiere a la transformación del contenido de los puestos de trabajo para sortear la resistencia de los y las trabajadoras cuando no es posible aniquilarla directamente. Esa transformación concierne simultáneamente a la modificación de los rendimientos posibles con los medios de trabajo y a la especificación de las piezas fabricadas o ensambladas (por ejemplo, una variación de los límites de tolerancia).

El cronómetro asegura un cambio en la forma de acumulación de capital de tal manera que la producción en masa se cimenta sobre las transformaciones realizadas en el proceso de trabajo.

Pero el taylorismo es también una estrategia económica de conjunto para el sistema, de tal manera que su aplicación posibilita un nuevo desarrollo de la acumulación del capital

sobre una producción y un consumo en gran escala. Implantado en las favorables condiciones económicas y sociales de EE.UU. a comienzos del presente siglo, el taylorismo contribuyó de manera decisiva al ascenso americano como primera potencia industrial mundial.

Fordismo.

Pero si la esencia del taylorismo consiste en la separación de los trabajos de concepción y ejecución, Ford desarrolla a Taylor «parcelando» el propio trabajo de ejecución. Si el taylorismo ha servido para eliminar los «tiempos muertos» del/a trabajador/a en su puesto de trabajo, el fordismo trata de eliminar los «tiempos muertos» en la coordinación de los puestos de trabajo, mediante la introducción de la cadena de montaje. (La industria del automóvil es el ejemplo más elocuente).

La forma en que el fordismo profundiza el taylorismo en el proceso de trabajo comprende dos principios complementarios.

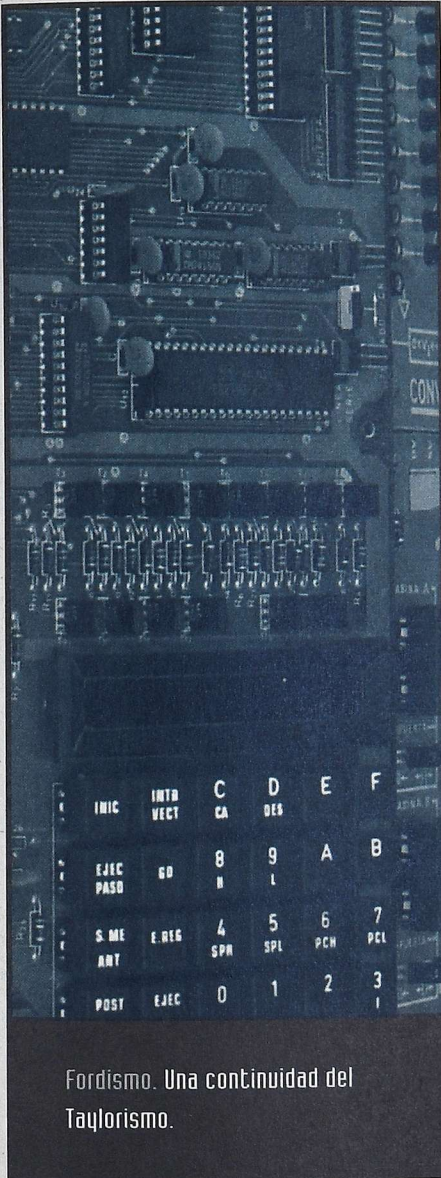
3. Evolución de la organización del trabajo y acción sindical.

El primero es la integración de los diferentes segmentos del proceso de trabajo a través de un sistema de guías y medios de mantenimiento que permiten el desplazamiento de las materias primas en proceso de transformación y su conducción ante las máquinas-herramienta. Este sistema justifica el empleo del término cadena de producción semiautomática. Reduce considerablemente el tiempo de desplazamientos y manipulación de objetos frecuentemente muy pesados, molestos o compuestos por materias corrosivas, cuya manipulación directa exige grandes precauciones. Este sistema permite asimismo un importante ahorro de fuerza de trabajo y una considerable elevación del capital invertido. El proceso de trabajo ha pasado de ser una densa red de relaciones entre los diferentes puestos, con desplazamientos en ambas direcciones de los productos intermedios, e intentos sucesivos en el caso del ensamblaje, a constituir una corriente lineal, orientada en un sólo sentido, de materias en proceso de transformación. Este cambio se ve acompañado de la normalización de las especificaciones de los elementos componentes, lo que provoca la

penetración del trabajo en cadena en las industrias previas al proceso de producción.

El segundo principio, complementario de la integración de los segmentos del proceso de trabajo, es la asignación de las/os obreros a puestos de trabajo cuyo emplazamiento está rigurosamente determinado por la configuración del sistema de máquinas. Se trata asimismo de la pérdida total de control de cada obrero/a sobre el ritmo de trabajo. La corriente lineal y continua impide la formación de estrangulamientos entre los puestos de trabajo y, por tanto, somete el ritmo del colectivo a la uniformidad del movimiento del sistema de máquinas. En este modo de organización los y las trabajadoras no pueden oponer individualmente ninguna resistencia, porque la autonomía de los puestos de trabajo queda completamente abolida.

Resulta posible entonces reforzar la simplificación de los trabajos mediante la fragmentación de los ciclos de movimientos para llegar así a la mera repetición de algunos movimientos elementales. Esa simplificación se concibe en el departamento



de ingeniería, el cual también está sujeto a la división del trabajo. Y se consigue mediante la continua mejora de los rendimientos en la cadena, la cual modifica las características de las máquinas, crea nuevos puestos de trabajo y modifica los planes de fabricación y de ensamblaje.

El fordismo está en continuidad con el taylorismo en la medida que busca la economía de tiempo, la economía de la información y a partir de ahí el incremento de la productividad, pero está en ruptura con el taylorismo en la medida que modifica los medios de producción. El objetivo es el cambio técnico de modo que el tiempo-hombre está condicionado por el tiempo-máquina, lo que no ocurría con el taylorismo.

Junto a los principios de estandarización y de parcelación del trabajo que ha caracterizado al taylorismo, Ford añade el desarrollo del maquinismo y la aplicación del principio de «flujo» (ausencia de ruptura en el proceso de producción).

Por lo tanto el principio fundamental del fordismo será la intensificación

3. Evolución de la organización del trabajo y acción sindical.

creciente del trabajo. La intensificación del trabajo será analizada mediante la economía de tiempos, que depende de la "fluidez" de la producción y de la simplificación de las tareas.

Asimismo Ford insiste en la estandarización de los materiales que permiten la estandarización de los modos operatorios, que también era un objetivo fundamental del taylorismo.

El fordismo, como modelo de industrialización, constituye un perfeccionamiento del taylorismo, incorporando la racionalización y la mejora de tiempos de trabajo, no sólo en los puestos de trabajo (y en los/as trabajadoras individuales) sino en el sistema de máquinas. Por ello se afirma que es el "movimiento" de las máquinas (como en el caso de la cadena de montaje) quien marca la operación a efectuar y el tiempo asignado para su realización. Por ello, el fordismo consiguió unos incrementos de productividad aparente (incrementos de productividad en sentido estricto e incrementos de intensidad de trabajo) importantes en los años cincuenta y sesenta, en los países occidentales, ori-

ginando tasas de crecimiento económico espectaculares.

Asimismo se ha producido el equilibrio entre el crecimiento de la productividad en las ramas de bienes de consumo y el incremento del poder de compra. Un crecimiento estable, universalmente previsible y anticipado, extendido a todos los sectores de la población, aunque preferentemente a los/as asalariadas.

Bajo el fordismo, la ley general de la evolución del salario directo se basa en la igualdad: crecimiento salarial = crecimiento de los precios + crecimiento de la productividad general. Los países de la O.C.D.E. han cumplido dicha regla utilizando diversos instrumentos. Combinan por lo general, la utilización de los convenios colectivos en los sectores "avanzados" con el salario mínimo fijado por el Estado, incluyendo, asimismo, una garantía del poder adquisitivo de las rentas. Pero el fordismo implica que el incremento de la productividad se refleja en el incremento del poder de compra anticipado para los empresarios. Este incremento general, constituye a la vez, un impulso para la expansión

de las inversiones de capacidad para las empresas más productivas y una exigencia para las otras empresas en la realización de inversiones relacionadas con la mejora de la productividad.

El M.T.M.

El nivel de parcelación y repetitividad del trabajo alcanzado con el taylorismo y el fordismo se ha agudizado con la utilización de la técnica de M.T.M. (métodos, tiempo, movimientos).

El M.T.M. establece doce movimientos básicos por cada actividad, subdivididos a su vez en otros cien. Por medio de un video se ralentiza cada movimiento, con el fin de partir todas las operaciones y hacer "más productivo" el trabajador. De esta manera, el proceso M.T.M describe y clasifica el gesto elemental, el micromovimiento, el stem, a partir de la utiliza-

M.T.M. Conjunto de técnicas que alienan a las personas.



3. Evolución de la organización del trabajo y acción sindical.

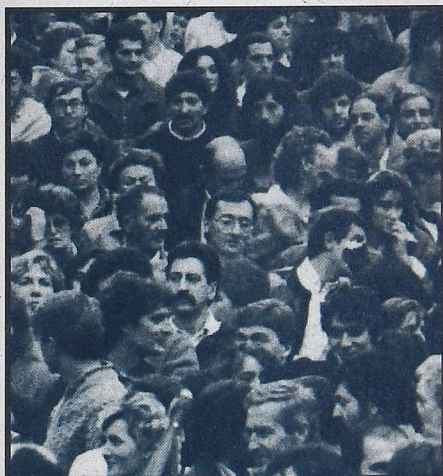
ción de un sistema de tiempos predeterminados que descompone el trabajo en pequeños movimientos elementales, cada uno de los cuales tiene su propio tiempo indicado en unas tablas reconocidas internacionalmente.

El M.T.M. se desarrolla así como un conjunto de técnicas que despojan al obrero de toda autonomía, imponiéndole un trabajo previamente definido. De esta manera, la gestión empresarial desarrollará el «control» y el «cálculo» elevados a la categoría de verdadero imperativo de la producción industrial y el proceso de modernización conlleva el recurso al/a obrero/a descualificada, especialmente adaptada para la producción en masa.

Para diversos autores, en los países donde se aplica el Fordismo y el M.T.M., un modelo de remuneración que vincula el movimiento de los salarios con la productividad, permite un considerable aumento de la capacidad de consumo y la institucionalización de la negociación colectiva entre patronal y sindicatos para gestionar el mercado de trabajo.

La crítica al sistema de la O.C.T.

La organización científica del trabajo, basada en la aplicación intensiva de la mecanización y de la división del trabajo, provoca un fuerte depreciación de la "fuerza de trabajo". Esta se manifiesta en la incapacidad de las/os trabajadores "de hacer valer" su cualificación y conocimientos adquiridos; en la evi-



Cuestionamiento. El Fordismo
y el M.T.M. fueron fuertemen-
te contestados.

dente descualificación progresiva que sufren las/os obreros ocupados en el nuevo proceso y termina concretándose en la depreciación salarial. Ahora bien, la perdurabilidad de tal sistema se realiza sólo en la medida en que se reproduzcan las condiciones sociales que lo mantie-

Los años 60 y 70 suponen un cuestionamiento masivo del trabajo de tipo parcelario y repetitivo, y la organización científica del trabajo se convierte en el centro de la contestación.

3. Evolución de la organización del trabajo y acción sindical.

El salario a destajo, los sistemas de clasificación y todo el elaborado edificio de organización taylorista es atacado en todas sus vertientes.

El primer cuestionamiento hace referencia a las condiciones psicológicas y técnicas del trabajo y se refleja como un "rechazo" tanto del trabajo parcelado y repetitivo, como del modo de remuneración. Esta aversión del/a trabajador/a al empleo industrial se traduce en absentismo, elevada tasa de "Turn-over".

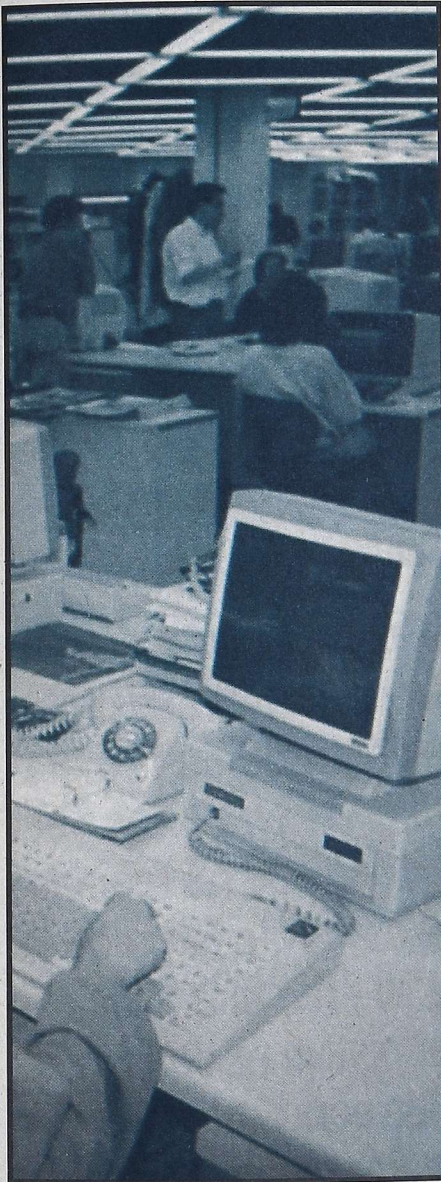
(El "Turn-over" expresa el tiempo medio que un/a asalariada pasa en una empresa antes de dejarla para irse a otra. En el caso de la factoría "Ford" instalada en Zaragoza, este tiempo medio oscila entre los cuatro y los cinco años), la falta de "cuidado" en la producción, el crecimiento de los "defectos en la fabricación" y el aumento de los "desperdicios". Estos resultados son en gran parte derivados de una situación de fatiga excesiva, ritmos de trabajo demasiado altos en las líneas de producción, etc. y dan origen a costos y gastos suplementarios para la empresa (en Philips el número de devolución de aparatos de radio fué tan elevado

que dió lugar a una revisión de los métodos empleados en el montaje).

Las analistas y las direcciones de las empresas coinciden en señalar la existencia de un problema de fondo, pero reaccionan desarrollando sus mecanismos de vigilancia y control. Aparecen así, toda una serie de categorías "adicionales" en forma de "reparadores", "retocadores", "revisores", establecimiento de "nuevos talleres de reparación", "nuevos controles de calidad" que incrementan el tiempo y personal empleado en la producción.

El segundo cuestionamiento hace referencia a los límites "técnico-económicos" de la organización científica del trabajo en general, y del M.T.M. en particular. Estos límites "técnico-económicos" se plantean como la imposibilidad de resolver los problemas derivados de la "transferencia" y el "equilibrado".

- El problema de la "transferencia" ("tiempo" durante el cuál el producto en curso de fabricación es transferido de un puesto de trabajo a otro, sin ser trabajado) se refleja como el de-



sarrollo de una contradicción. Por un lado la exigencia de parcelación lleva a desmenuzar al máximo las tareas y multiplicar por consiguiente el número de puestos de trabajo. Por otro lado, la multiplicación de los puestos de trabajo lleva consigo la multiplicación correlativa de las distancias y por lo tanto de los "tiempos" durante los que el producto es simplemente "transportado" y no transformado. Debemos considerar además en el caso del M.T.M. que los tiempos elementales fijados en las tareas son tiempos "teóricos" y eso obliga a una costosa "apreciación" sobre la marcha que lleva a "reelaborarlos" y calcularlos de forma sucesiva.

- El problema del equilibrado (el procedimiento que intenta optimizar los tiempos y costos de un "conjunto de puestos de trabajo" individuales, cuya sucesión está sometida a ciertas necesidades de anterioridad y simultaneidad) aparece cuando se trata de

Control. Los sistemas de control en la organización Taylorista fueron muy contestados.

3. Evolución de la organización del trabajo y acción sindical.

organizar el funcionamiento simultáneo de un conjunto de puestos de trabajo. La cuestión fundamental radica aquí en el hecho que la organización científica del trabajo precisa la producción en torno a puestos de trabajo individuales, controlables y vigilables. Una organización de este tipo exige tal especialización de los/as trabajadoras en subtareas, que cuando se producen defectos de funcionamiento, averías, rupturas en el suministro, etc., estos/as trabajadoras carecen de la competencia necesaria para resolver el atasco o paliar cualquier incidente en otros puntos de la línea.

Además, la necesaria simultaneidad de muchas operaciones en puestos de trabajo diferentes trabajando en las condiciones del M.T.M., provoca que se dejen trabajos inacabados que sigan a lo largo de la línea, con grandes posibilidades de que no se descubra el defecto hasta que el producto está en manos del consumidor.

Pero la crisis de eficacia aquí descrita se hace manifiesta cuando observamos que el axioma básico de todo el proceso (un/a trabajador/a = una tarea/un puesto de trabajo) compatibiliza difícilmente con las nuevas tecnologías.

Las nuevas tecnologías.

Es evidente, que la aplicación en el sistema productivo de los nuevos descubrimientos tecnológicos y científicos modifica las relaciones técnicas y sociales que los agentes de producción establecen entre ellos y con los medios de producción. Por todo ello, la microelectrónica ha incidido en las formas tradicionales de organización del trabajo de manera diversa.

En el contexto del desarrollo de las nuevas tecnologías, una de las direcciones principales que señalan los cambios tecnológicos, se materializa en la automatización programable. La generación actual de los automatismos se basan en el uso productivo de la información y de la electrónica y poseen la propiedad de la plurioperatividad y la capacidad de reaccionar instantáneamente a las variaciones del entorno, caracterizándose, por tanto, por su flexibilidad.

La línea tendencial de la evolución tecnológica, viene marcada por dos

aspectos importantes:

a) El agotamiento de la obtención creciente de productividad utilizando las técnicas taylorianas y fordianas de la organización del trabajo y de la producción. Aparece entonces el "enriquecimiento" del trabajo, los grupos autónomos de producción, los almacenes "tampón" en las líneas de montaje... Se origina la búsqueda de la **integración** productiva, entendida como nueva optimización de las secuencias temporales de la producción, como vía renovada de obtención de incrementos de productividad.

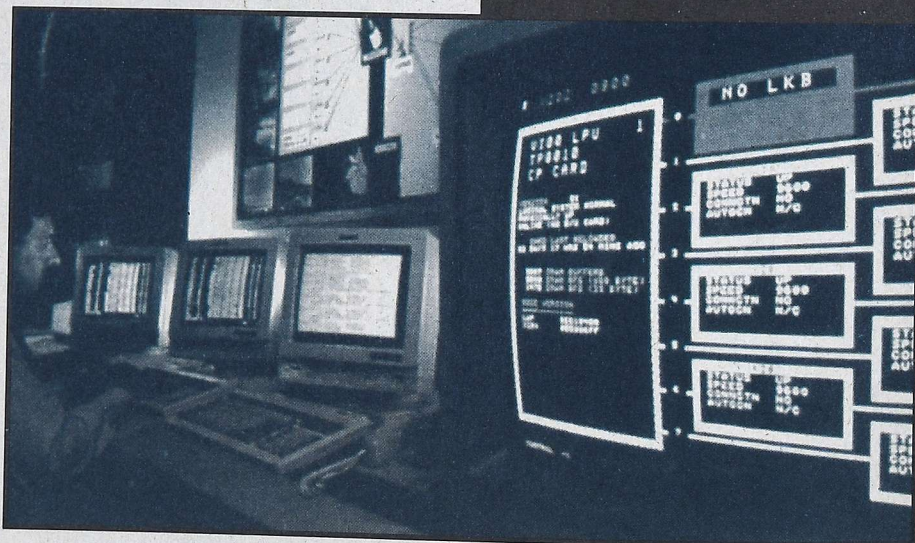
3. Evolución de la organización del trabajo y acción sindical.

La informática y la electrónica se utilizan no solo para atacar la "vaganza" de los/as trabajadoras, sino también la de las máquinas y de las herramientas o útiles productivos.

b) El ascenso de nuevas formas de concurrencia basadas en la diferenciación y la calidad. Se extiende la exigencia de fabricación por lotes de series más cortas de productos que incorporan características más específicas que anteriormente. Conservar o ganar un mercado se convierte, para la empresa, en la exigencia de adaptarse a demandas variadas, inestables y cambiantes. Debido a

esta nueva forma de concurrencia por la diferenciación, surge la **flexibilidad** de las organizaciones productivas. Asimismo la calidad, entendida como la capacidad de satisfacer normas técnicas cada vez más rigurosas, constituye un elemento clave de la competitividad de las empresas. La flexibilidad se basa en el carácter programable de las nuevas tecnologías de la información.

Informatización. Nueva tecnología que se introduce en la Organización del Trabajo también como elemento de control.



La microelectrónica plantea la necesidad de redefinir las diferentes tareas de los procesos productivos, provocando una nueva estructura de cualificación y calificación profesional, orientadas frecuentemente a tareas de concepción, programación, diseño, mantenimiento, información, control de calidad, métodos, investigación, etc.

En consecuencia, se modifican las diferentes responsabilidades, funciones, competencias, actividades, etc. que habrán de buscar y encontrar nuevas formas de relación e integración, obligando a actualizar la mentalidad, actividades, comportamientos y formación de los/as trabajadoras.

Como consecuencia de lo anteriormente expuesto, la microelectrónica afecta a la organización del trabajo, desarrollando un neofordismo sobre la base de la automatización. Ello modifica la organización tradicional del trabajo basada en la relación: trabajador/a-puesto de trabajo, imponiendo una nueva relación: grupo de trabajadores/as-grupo de máquinas. Aparece la tecnología de grupos asistida por ordenador, particular-

mente adaptable a la fabricación por lotes y aplicable tanto al diseño como a la producción. En esta nueva situación en que "un grupo de trabajo" se encarga de una "zona de actividad" desaparece el concepto de "puesto individual", surgiendo el de "rol". Este nuevo concepto se define por el conjunto de funciones que cada trabajador/as realiza, en relación con los demás elementos que intervienen en su entorno profesional y a través de un sistema de dirección participativa por objetivos. Los nuevos modelos de organización tienden a constituir grupos semiautónomos de trabajadores trabajando en equipo. Cada trabajador/a es responsable de su actividad ante los demás y se producen frecuentes rotaciones de las tareas.

La empresa global.

Además, estas transformaciones producidas por la microelectrónica en la organización del trabajo afectan al conjunto de la unidad productiva, diseñando las nuevas tendencias de la empresa moderna. Aquí, el proceso de automatización e informatiza-

3. Evolución de la organización del trabajo y acción sindical.



ción, así como el desarrollo de los sistemas de comunicación e interconexión, están conduciendo a un nuevo sistema técnico-económico caracterizado por tres grandes tendencias.

- La tendencia a aumentar progresivamente "la intensidad de la información" en la producción de bienes y servicios. Ello supone la construcción de fábricas que emplean técnicas de fabricación asistidas por ordenador y la sustitución de ciertos productos por servicios.

Polivalencia.

Elemento determinante en la O.C.T.

- La tendencia a incrementar "la flexibilidad" en los talleres de fabricación, al objeto de poder diversificar mejor los productos. Aquí, el antiguo sistema de producción basado en grandes fábricas concebidas para reducir los costos unitarios en la fabricación de grandes series, se susti-

tuye por la construcción de talleres flexibles fabricando series cortas, con mandos electrónicos que permiten programar cambios rápidos en la gama de productos y de los tiempos de producción.

- La tendencia a la "integración" sistemática de todas las actividades empresariales. Aquí, gracias a la informática, la empresa del futuro podrá fusionar las actividades de concepción, producción, comercialización y coordinación en una red en la que todos los elementos estén interaccionados sobre la base de un flujo de informaciones multidireccionales.

De esta manera, la nueva empresa moderna integra las diversas funciones en un mismo sistema de comunicación y gestiona la información y los procesos de decisión, buscando una eficacia y rentabilidad global.

Movilidad de los/as asalariadas, flexibilidad de los puestos de trabajo, polivalencia de las cualificaciones, autonomía de los grupos, descentralización, responsabilidad y autocontrol son las principales características de la nueva organización empresa-

rial. En este nuevo sistema se trata de conciliar aspectos aparentemente irreconciliables como la cooperación y la competición, la especialización y la diversificación.

Todo ello se expresa hoy bajo el título de "las nuevas formas de organización del trabajo", que agrupan bajo este nombre innovaciones sociales diversas como los "círculos de calidad", "tecnología de grupos", "dirección participativa por objetivos", los "grupos autónomos", la "gestión provisional", los "círculos de progreso", etc.

Estas nuevas formas de organización del trabajo, manifiestan también una dimensión cultural propia que busca la adhesión de los/as trabajadoras al proyecto de empresa con su historia, sus valores y sus mitos específicos.

En el cuadro n.º 1, se comparan los dos "modelos" de empresa, el modelo fordiano-tayloriano y el nuevo modelo, tanto en su dimensión tecnológica como organizativa.

3. Evolución de la organización del trabajo y acción sindical.

COMPARACION DE DOS REPRESENTACIONES DEL PROCESO DE PRODUCCION. Cuadro 1.

Modelo FORDIANO-TAYLORIANO	Modelo NUEVO	Modelo FORDIANO-TAYLORIANO	Modelo NUEVO
DIMENSION TECNOLOGICA. EQUIPAMIENTOS.		ORGANIZACION DE LA EMPRESA.	
<ul style="list-style-type: none"> • Máquinas herramientas convencionales. • Lógica de diversificación de máquinas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Máquinas herramientas de C.N.C. centros de mecanización, talleres flexibles. • Lógica de integración-homogeneización de equipamientos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Separación entre servicios funcionales (concepción-organización-preparación del trabajo y talleres de producción). • Especialización y separación de servicios. • Importancia de la línea jerárquica. • Organización de tipo piramidal con centralización de decisiones. 	<ul style="list-style-type: none"> • Atenuación de la separación entre servicios funcionales y sectores de producción. Más fuerte integración de las funciones (investigación y desarrollo, comercial, planning, lanzamiento, métodos y control). • Reducción de la línea jerárquica. • Organización de tipo matricial con descentralización de decisiones.
PRODUCTOS.		DIMENSIONES DE REGULACION SOCIAL.	
<ul style="list-style-type: none"> • Producción de series largas. • Estandarización de productos. • Larga duración de vida de los productos (estabilización de los mercados). 	<ul style="list-style-type: none"> • Pequeñas y medianas series en lotes repetitivos. • Diversificación de los productos (y estandarización de los componentes) en función de los mercados. • Reducción de la duración de vida de los productos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Regulación por el sistema de clasificación de los puestos. • Relación clasificación/salario y salario de rendimiento. • Formación por la experiencia y la antigüedad. • Diferenciación entre categorías de asalariados/as (mandos intermedios, obreros/as). • Tradición de sindicalismo de industria (centrado sobre los/as obreros). 	<ul style="list-style-type: none"> • Investigación de nuevos criterios de clasificación (cambios de "cualificaciones obreras"). • Individualización de los salarios. • Rendimiento integrado en la organización. • Importancia de los diplomas y de la formación continua. • Tendencia a la integración funcional del conjunto de los asalariados (hacia un nuevo estatuto obrero). • Importancia creciente de la noción del sindicalismo de empresa.
DIMENSION ORGANIZATIVA. ORG. DE LOS TALLERES.			
<ul style="list-style-type: none"> • Reagrupamiento de las máquinas por familias (tornos, fresadoras). • Alejamiento de los servicios (método, control...) de los talleres. 	<ul style="list-style-type: none"> • Constitución de islotes de producción reagrupando máquinas diferentes para familias de piezas. • Acercamiento de los servicios funcionales en el lugar de producción. 		

3. Evolución de la organización del trabajo y acción sindical.

Las modernas tendencias de organización del trabajo.

Las transformaciones descritas modifican la estructura del empleo y la organización del trabajo, exigiendo cambios importantes en la gestión empresarial. Así, vemos que allá donde se introducen las nuevas tecnologías, aparece el carácter periclitado, desfasado y obsoleto de la organización científica del trabajo. Pero ni las antiguas formas de producción, ni la enorme experiencia y saber acumulados a través de la organización científica del trabajo, con toda una cultura creada y una enorme inercia, no desaparecen de repente. En la práctica, ambos elementos se combinan de forma dialéctica y contradictoria, conformando en la época actual una "evolución propia" de la organización del trabajo, marcada por dos tendencias:

- La primera tendencia se refleja en el desarrollo de la "variedad en los sistemas de organización del trabajo". Así, por una parte asistimos a un

mayor desarrollo del taylorismo, del fordismo y por otra parte observamos una tendencia hacia la búsqueda de mecanismos que contrarresten sus efectos negativos. Llevado a sus últimas consecuencias la O.C.T. produce trabajadores/as deshumanizadas que destruyen el propio trabajo y no le sirven al capital. Es necesario pues, rehumanizar a los/as trabajadoras, dando contenido a su tarea. Estas dos estrategias se utilizan simultáneamente en el ámbito de la organización del trabajo.

Por un lado, la estrategia taylorista, que organiza las tareas concretas de cada trabajador/a y que tiene como efecto la atomización y descualificación progresiva del/a misma. Por otro, la estrategia de las relaciones humanas, de la participación, del enriquecimiento y rotación en el trabajo, etc. que va dirigido, no tanto a las tareas concretas, como al conjunto de la fuerza de trabajo de una determinada empresa.

- La segunda tendencia se refleja en el desarrollo de la estrategia participacionista. Esta aparece por todo como consecuencia de lo anterior-

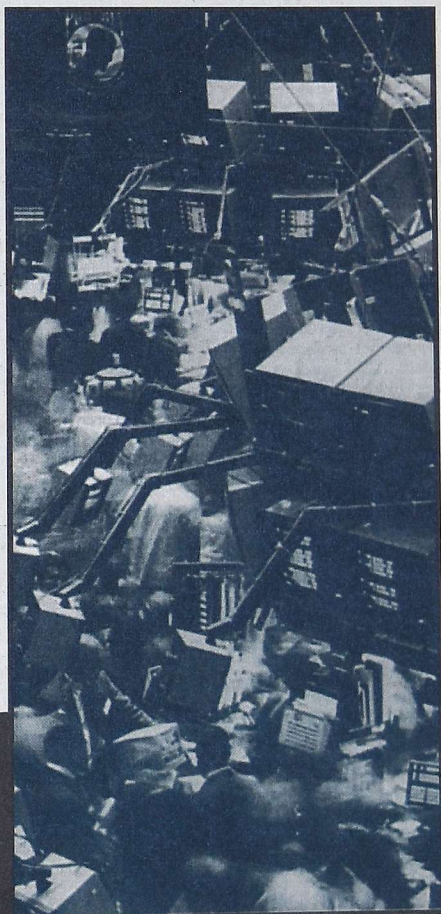
mente expuesto y es utilizada por la empresa tanto para extraer del/a trabajador/a la potencialidad productiva que la organización científica del trabajo le ha inhibido, como para adecuarse a las nuevas exigencias productivas requeridas por las nuevas tecnologías.

A nivel concreto, los países desarrollados introducen progresivamente las experiencias de cogestión y aparecen los comités de participación, círculos de calidad y otros, para estudiar y discutir, tanto el desarrollo de la empresa como los procesos de producción más concretos.

Entre las modernas formas de racionalización en la organización del trabajo merece destacarse el "toyotismo", especialmente en el sector del automóvil, pero cuyos principios organizativos pueden extenderse a otros sectores productivos.

¿Qué es el toyotismo?

Aunque con algunas variantes y en diferentes grados de implantación, el "toyotismo" se ha introducido en algunas empresas en Europa y EE.UU.



Participación. Es utilizado en el Toyotismo para extraer su potencialidad productiva.

3. Evolución de la organización del trabajo y acción sindical.

Mediante la introducción del "toyotismo", las empresas persiguen la consecución de los siguientes objetivos **en el terreno técnico productivo**:

-Aplicación del "justo a tiempo" (fabricar lo vendido).

-Simplificación de la compleja división profesional del trabajo.

- Organización del trabajo en grupos.
 - Eliminación de especialidades profesionales.
 - Integración de faenas y funciones (polivalencia funcional).

-Incremento de la intensidad directa del trabajo, a través de:

- Asignación de cargas colectivas.
 - Saturación de cargas de trabajo (eliminación de pasivos al repartirse el trabajo de forma colectiva y disminuir los pasivos tecnológicos).
 - Absorción de pérdidas por absentismo (la misma carga de trabajo colectiva hay que realizarla aunque falten trabajadores/as).

-Apropiación del saber y experiencia profesional de los trabajadores

y trabajadoras como consecuencia de:

- Introducción del concepto "kaizen" (experimentación del grupo para desarrollar la mejora continua de su trabajo).

- Flexibilización de horarios ("Horarios adicionales").

-Rápida adaptación a las exigencias del mercado, mediante:

- Flexibilización de los ciclos de producción, lo cual conlleva:

- Flexibilización de la movilidad funcional.

- Flexibilización de jornada, turnos y horarios (jornada industrial, 18 ó 21 turnos semanales, turnos iguales de 8 horas de producción con incremento de actividad).

-Reducción de plantillas al mínimo indispensable (consecuencia de la polivalencia funcional).

-Implicación de los/as trabajadoras en la organización y los objetivos empresariales, mediante:

- Simplificación de la línea jerárquica.
- Introducción de cauces de comunicación y representación social (a través de las figuras del supervisor y el



coordinador respectivamente).

-Neutralización de la acción sindical colectiva.

-Individualización de las relaciones laborales mediante:

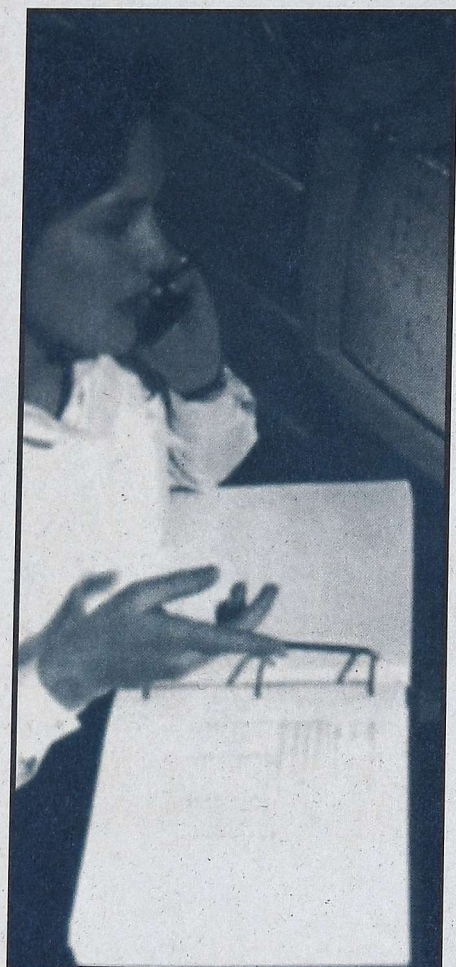
•Evaluación individual (que determina las necesidades de formación, las retribuciones extrasalariales, los criterios de movilidad, las expectativas de promoción, etc.).

Absentismo. Las pérdidas quedan absorbidas ya que el grupo tiene que realizar el mismo trabajo.

-Debilitamiento de la fuerza de los trabajadores y trabajadoras en la negociación colectiva.

-Incremento de la competitividad entre grupos de trabajo, entre los/as trabajadoras, en el seno del mismo grupo, con el consiguiente aumento de la división de los/as trabajadoras.

3. Evolución de la organización del trabajo y acción sindical.



Consenso Social. Tiene
como finalidad mejorar
los resultados.

Modelos socio-organizacionales.

Significativamente, la realidad empírica muestra que la principal dificultad en la introducción y aplicación de las nuevas tecnologías viene precisamente de la capacidad de explotar el capital intangible, conformado por la capacidad de gestión, la motivación, las cualificaciones de los y las trabajadoras y la organización del trabajo.

Ello conlleva a la necesidad de readecuar aspectos concretos de la vida empresarial como la formación, la información, las condiciones de trabajo, los canales de negociación, la motivación y la planificación.

Por otra parte, la experiencia demuestra que las nuevas PYMES que llegan a afincarse con éxito en los sectores de nuevas tecnologías como la electrónica, la informática o los bienes de equipo con control numérico, no se caracterizan por su bajo nivel de remuneración y deficientes garantías sociales, sino más bien basan su competitividad en una fuerte cohesión social, que les permite aumentar

considerablemente "la circulación de ideas" (como el caso italiano).

No obstante, la estrategia empresarial de consenso social difiere de unas empresas a otras. Así, la estrategia de Ford consiste en aumentar la preparación de sus trabajadores/as al objeto de que puedan realizar mejor un determinado número de actividades o un empleo concreto, mientras que la estrategia de Toyota consiste en mejorar los resultados de los "grupos de trabajo", dando a los/as trabajadoras una formación polivalente al objeto de que sirvan para realizar empleos diversos y asegurarles estabilidad laboral.

De una manera general, la aplicación de nuevas tecnologías se está concretizando en la aparición de grandes modelos socioorganizativos.

- El **modelo Neotaylorista**, automatizando los procesos de fabricación, trata de introducir la informática en todas las áreas empresariales, pero sin modificar los principios sociales clásicos de la organización del trabajo: trabajos de dirección y trabajo

de ejecución, especialización de las tareas, saber teórico y saber práctico.

El modelo neotayloriano, caracterizado por la polarización en las cualificaciones y la rigidez del contrato de trabajo. Supone la continuación estricta del fordismo y fue la tendencia principal durante los años setenta en EE.UU. y en Europa. Sigue produciéndose un incremento de la relación capital-producto y también un incremento insuficiente de la productividad. Esta combinación de factores se produce también a lo largo de los años ochenta, evolucionando hacia formas contractuales más flexibles. Conduce a estructuras sociales muy insatisfactorias, con polarización de las cualificaciones y dualismo en el mercado de trabajo (trabajadores/as con contrato fijo-trabajadores/as no fijos) y en la sociedad.

- El **modelo de los californianos** hace referencia a la estrategia desarrollada por la pequeña y mediana industria electrónica de California. Opta por una gestión participativa y por la recualificación de los/as trabajadoras, tratando por otra parte los

3. Evolución de la organización del trabajo y acción sindical.

conflictos de intereses en la empresa mediante la individualización de los/as asalariadas y la imposición de un fuerte consenso ideológico. Aquí, se trata de completar la flexibilidad de los talleres con la responsabilidad individual, el autocontrol, la motivación personal y el patriotismo de empresa.

Se sustentan en la negociación individual de la implicación junto con contratos laborales estables o flexibles. Si el contrato es flexible, la empresa cuenta con la amenaza de despido; si es estable tendrá que utilizar la discriminación salarial y otras medidas similares para conseguir resultados con la implicación individual de los/as trabajadoras. Este modelo que conlleva la "remercantilización" de la relación salarial, parece algo más estable que el taylorismo. Sin embargo, como se ha visto anteriormente, las nuevas tecnologías, para su implantación, necesitan algo más que implicación individual ya que, salvo en el caso de los técnicos superiores, el conocimiento que se requiere es colectivo. Por ello puede pensarse que los modelos californianos conducen a una "sociedad de tres niveles". Un segmento primario de trabajadores

/as autónomas, con una relación salarial apoyada en la movilidad y la negociación individual; un segundo segmento de puestos de trabajo subordinados, con una relación salarial más rígida pero que incluye incentivos individuales; y un tercer segmento de puestos de trabajo taylorizados, con una relación salarial de tipo precario para las tareas menos cualificadas. El "Silicon Valley" americano es el laboratorio de pruebas de este tipo de sociedad.

- El **modelo de los saturnianos**, cuyo nombre procede del proyecto "saturno" de la General Motors, opta también por la gestión participativa y la recualificación de los/as trabajadoras, pero aceptando la idea de los conflictos posibles y tratando por tanto de institucionalizar la concertación y los canales democráticos para la superación de los conflictos. Este modelo, que encuentra su expresión europea más homologable en la experiencia de cogestión alemana, exige la estrecha colaboración con un movimiento sindical fuertemente implantado entre los/as trabajadoras, a través de un nuevo "contrato social" que repartiendo el poder de la em-

presa vehiculice las energías, inteligencias y voluntades.

Se apoya en la combinación de la negociación colectiva de la implicación junto con el contrato estable. Esta combinación se manifiesta como el mejor compromiso entre la necesidad de la flexibilidad en la producción por parte de la empresa y la necesidad de seguridad por parte de los/as trabajadoras. A pesar de las dificultades que entraña, este modelo está siendo ensayado por numerosas empresas, tanto en Suecia, Japón, EE.UU. e Italia. Este modelo es susceptible de presentar las propiedades de estabilidad de fordismo ya que la empresa se beneficia de las ventajas de una evolución tecnológica menos intensiva en capital y más productiva; a las/os trabajadores se les garantiza una mayor estabilidad en el empleo, salarios más elevados y/o menos tiempo de trabajo.

- El **modelo de la industria japonesa**, en el que el individuo se integra en un grupo de trabajo ("han") responsabilizado de una "zona de actividad" comportando diversas tareas. Aquí, el contraamaestre (el "han-

cho") reparte las tareas en el seno del grupo, organizando entre las/os obreros un proceso de rotación en función de su grado de experiencia profesional.

El modelo se basa en el desarrollo de la capacidad relacional y profesional de los miembros del grupo: débil diferenciación de estatus, igualitarismo en las condiciones de trabajo, adquisición progresiva de polivalencia profesional gracias a la rotación y movilidad interna, cohesión interna del grupo basada sobre la cooperación en el trabajo y fuerte competición entre los diversos grupos, sustituyendo a la competición individual.

Hoy, en la época de la "revolución del conocimiento" asistimos a la progresiva integración de los sistemas técnicos y socioorganizacionales, tanto en el interior de la empresa, como entre la empresa y su entorno (mediante las redes de subcontratación).

En estos nuevos sistemas socio-técnicos, pierde peso específico el control del trabajo directo y de los costos directos, a favor de los factores

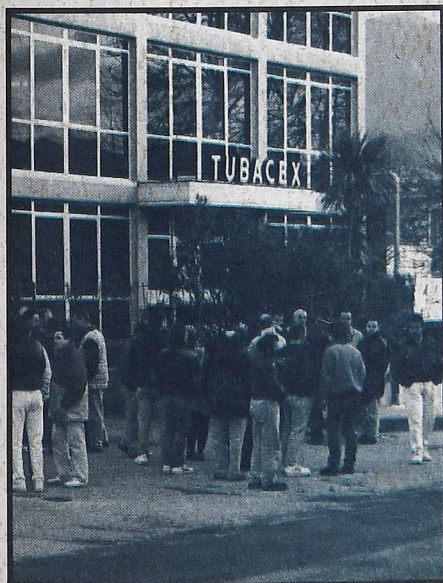
3. Evolución de la organización del trabajo y acción sindical.

estratégicos que diseñan un panorama de productividad global. En este sentido, el desarrollo de los factores motivacionales que conllevan a una implicación más profunda de los asalariados en el proyecto común, se convierte en una de los instrumentos más eficaces de la competitividad.

La realidad es, de momento, una mezcla de estos modelos. También es difícil identificar los «espacios» de estos modelos. Los diversos territorios (países, zonas, etc.) modelados por un cierto tipo de relación salarial ofrecen posibilidades diferentes según las estrategias de reorganización de los capitales, de su política de articulación entre empresas y entre centros de trabajo.

Escenarios sociales posibles y Organización del Trabajo.

Para atisbar la evolución económico-productiva, conviene considerar como se obtienen y se distribuyen las ganancias de productividad obtenidas en el sistema productivo. Según como se desarrolle el modelo de acumulación de capital, se puede imaginar la evolución de las relaciones laborales y de los formas de organización del trabajo.



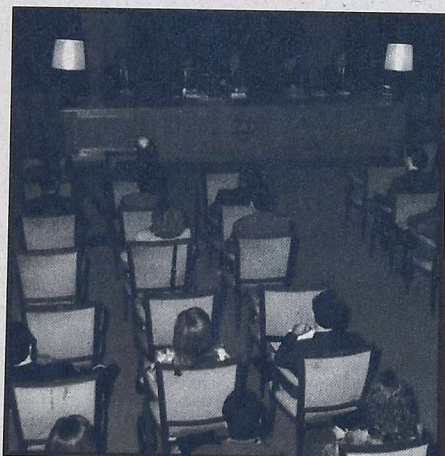
Se presentan a continuación en el cuadro siguiente, tres escenarios posibles. Según predomine uno u otro escenario, las formas organizativas en la empresa son de menor o mayor implicación para las/os trabajadoras. Observando las variantes de "democracia salarial realmente existente", podemos apreciar en los modelos siguientes, los rasgos más característicos.

Democracia Salarial. Concepto hacia el cual deben evolucionar las nuevas relaciones capital-trabajo.

3. Evolución de la organización del trabajo y acción sindical.

a) -Modelo "Saturniano".

Se busca mayor crecimiento de productividad y flexibilidad, mediante avances tecnológicos y mayor implicación de los/as asalariadas. La forma contractual influye el salario-binomio (se garantiza una parte fija según sector productivo y categoría y también un crecimiento según el indicador de inflación anticipado y de la productividad pesada como la estabilidad en el empleo. En cuanto a la formación y recualificación se realiza de forma descentralizada, según centro de trabajo, y se valoriza a los/as trabajadoras cualificadas que han obtenido dichas cualificaciones fuera de la empresa (titulaciones, estudios) y son reconocidos/as en el contrato de trabajo.



b) -Modelo "J".

Denominado por corresponder a cierto tipo de empresas japonesas. También apuestan por el crecimiento de la productividad y de la flexibilidad a través de avances tecnológicos, implicándose los/as asalariadas, proporcionándoles la información necesaria para captar los cambios en la producción y operar en concordancia. También las formas contractuales incluyen el salario binomio y estabilidad en el empleo. Por otra parte se combine el creciente aprendizaje interno, a través de la experiencia y la descentralización de la formación de las/os asalariados. En este tipo de empresas, el personal estable constituye el peso más importante del total, y se mantienen constantemente comunicaciones horizontales, con esfuerzos permanentes de formación así como una movilización intensa de su saber y de su iniciativa. La empresa internaliza las trayectorias profesionales y la evolución de los salarios.

Cogestión. Sistema de participación de los trabajadores y trabajadoras en la dirección de la empresa.

c) -Modelo alemán.

Parecido en lo sustancial al modelo "saturno" en cuanto al modelo de organización productiva, pero asociado al compromiso salarial socialdemócrata de congestión de las empresas y de consulta a la hora de introducir nuevas tecnologías. En cuanto a la formación está basada en el sistema educativo externo pero con componentes institucionales pertenecientes al mundo empresarial (formación profesional «dual»). Las negociaciones de convenios se realizan de forma centralizada, con sindicatos estables y poderosos, y a nivel de rama laboral. Normalmente incluyen aspectos innovadores, especialmente referente a la introducción de nuevas tecnologías.

d) -Modelo escandinavo.

El modelo de organización productiva es parecido al modelo "saturno", asociado al compromiso salarial de tipo socialdemócrata por el cual los sindicatos participan en las grandes orientaciones de la política macroeconómica (codeterminación).

Se combina una centralización de las negociaciones en materia salarial,

con fuertes políticas de empresa en los campos de la formación y de promoción profesional.

Estos acuerdos tiene relación con la evolución de la política económica general, de manera que se aprecia una codeterminación en las condiciones de obtención y de uso de las ganancias de productividad.

La fuerte presencia sindical y el peso de los impuestos obligatorios son compatibles con un dinamismo de las innovaciones industriales y de la competitividad. En este caso centralización, bien organizada (fondos salariales, etc.) puede combinarse con democracia salarial y buenos resultados económicos.

Ningún modelo es trasposable, a otra realidad territorial y productiva pero lo que muestran las experiencias anteriores son los cambios en las relaciones salariales, en diversos países y ramas productivas, especialmente donde la búsqueda de la competitividad se apoya sobre cambios renovados en materia de organización y de recursos humanos.

3. Evolución de la organización del trabajo y acción sindical.

ESCENARIO LIBERAL-DUAL	Modos de obtención de la productividad y de la calidad.	Destino de las ganancias de productividad (acción combinada del mundo productivo y de los poderes públicos).
ESCENARIO LIBERAL-ATENUADO	<p>Como el escenario liberal, pero:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se busca la implicación de las/os asalariados a través de la combinación de autoridad jerárquica y de negociación informal. 	<p>Como el escenario liberal, pero:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fuerte acción redistributiva de los poderes públicos (renta mínima de inserción...). • Refuerzo de los mecanismos de tipo laboral (jubilaciones anticipadas).
ESCENARIO COOPERATIVO O DE DEMOCRACIA SALARIAL	<ul style="list-style-type: none"> • Equilibrio entre innovaciones tecnológicas, organizativas y sociales. • Constitución de mercados internos de trabajo y búsqueda de obtención de efectos de aprendizaje dinámicos. • Organización "cualificante" y "efectos formadores" de la organización del trabajo. • Grupo de cualificación colectiva y de gestión de la calidad. • Cooperación interempresas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Salarios estabilizados. • Reducción/reordenación del tiempo de trabajo. • Renta mínima e iniciativas locales de empleo. • Formación/crédito-educación. • Gestión institucionalizada de la movilidad y de la flexibilidad.

ejercicios

3.

Organización
científica
del trabajo
y acción sindical.

CUESTIONARIO

En la época actual de las nuevas tecnologías, la mundialización de la economía, la precarización y el paro estructural; ¿es válido el sindicalismo basado en el empleo, el salario y la negociación colectiva, característico de la época fordista.

¿Sí?, ¿por qué? No ?, ¿por qué? Qué habría que modificar?

La utilización productiva de las nuevas tecnologías exige una clase obrera más protagonista (mayor cualificación y participación) en el nivel técnico-productivo de la empresa. En estas condiciones, es mejor:

Optar por una clase trabajadora que no participa en el proceso, descualificada pero reivindicativa.

¿Por qué?

Optar por la implicación técnico-productiva de las/los trabajadores en el seno de la empresa. ¿Por qué?

1. Evolución de la organización del trabajo y acción sindical.

De manera más concreta. Ante la propuesta de trabajar en "equipos de trabajo".

Hay que aceptar la propuesta. ¿Por qué?

Hay que rechazar la propuesta. ¿Por qué?

Hay que decidir en función del "tipo de empresa".

¿Puede haber alguna modalidad de implicación productiva de las /los trabajadoras compatible con los intereses de clase?