

## **Flexibilización y organización del trabajo\***

**Hernández Arias, Aymara\*\***

### **Resumen**

La flexibilización laboral como proceso, implica un cambio en la forma de gestionar los recursos humanos y en las relaciones entre trabajadores y empresarios. Ciertos autores lo perciben como una pérdida de las condiciones favorables de trabajo alcanzadas en las décadas de crecimiento, otros lo perciben como una solución a los problemas de desempleo, como mecanismo para lograr niveles óptimos de competitividad empresarial y aumentar la capacidad de adaptación a las cambiantes condiciones del entorno. Es a través de reajustes de diversos aspectos (marco legal, regulaciones, roles de los distintos actores) que se puede lograr la estabilidad y armonía necesarias, mantener niveles de competitividad y productividad, además de continuar un crecimiento integrado y balanceado. El presente informe de investigación se orienta al análisis del proceso de transformación de la organización del trabajo haciendo énfasis en los procesos de flexibilización laboral. Se parte de la premisa que existen formas de flexibilización que pueden beneficiar a la mayoría de actores sociales involucrados, pero que la forma de implementarlas puede representar serias amenazas para los mismos, por no contar con los mecanismos (políticos, económicos y culturales) adecuados para afrontarlas. Adicionalmente, se describe la situación de Venezuela frente a las tendencias en materia de flexibilización laboral.

**Palabras clave:** Flexibilización laboral, organización del trabajo, actores laborales.

### *Flexibility and Labor Organization*

### **Abstract**

Labor flexibility, as a process, implies change in the manner of managing human resources and in the relationships between employees and employers. Some authors perceive it as a loss of favorable labor conditions achieved in the decades of growth, others perceive it as a solution to unemployment problems, or as a mechanism to reach optimum levels of management competitiveness, and as a way to increase the capacity of adaptation in changeable environmental conditions. It is through the re-accommodation of diverse aspects (legal framework, regulations, norms, and the roles of the different elements involved) that stability and the necessary harmony can be achieved, and competitiveness and productivity maintained, as well as continuous balanced and integrated growth. This research report is oriented towards the analysis of labor organization transformation, placing emphasis on opportunities and threats to the labor flexibility process. The paper is based on the premise

Recibido: 04-07-12 • Aceptado: 05-06-22

\* Este trabajo forma parte del proyecto de investigación sobre "Procesos de externalización, redes interempresariales y procesos de colaboración", desarrollado en el marco del Programa de Doctorado en Estudios del Desarrollo del CENDES-UCV.

\*\* Profesor Agregado. Decanato de Administración y Contaduría. Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado (UCLA. Barquisimeto, Venezuela). E-mail: ahernand@ucla.edu.ve

of the existence of flexibilizing forms that can benefit the majority of the social elements involved, but that their implementation could represent serious threats to the processes themselves, since adequate mechanisms to confront them are lacking (political, economic, and cultural). Also the paper describes the situation in Venezuela in relation to tendencies in the area of labor flexibility.

**Key words:** Labor flexibility, labor organization, labor movement participants.

## **Introducción**

Adaptación, ajustes, cambio, son palabras comunes que se encuentran en la literatura referente a la flexibilización laboral. Los cambios emprendidos por las empresas para adaptarse al entorno actual y al nuevo paradigma tecnológico cuyas características generales son: la información como materia prima clave, la alta penetrabilidad de la tecnología en todas las áreas del conocimiento humano, la lógica de redes en las interacciones sociales y empresariales que se plantean utilizando tecnologías de información y comunicación y la integración necesaria en todos los procesos de negocio para estar a tono con los requerimientos del mercado. Estas características involucran modificaciones en la estructura organizacional y productiva, incorporación intensiva y extensiva de tecnología en la mayoría de los procesos empresariales, establecimiento de estrategias innovadoras, surgimiento de nuevos estilos de gerencia, entre otros. Se habla de la superación del modelo taylorista-fordista, provocada, entre otros aspectos, por la globalización, los procesos de crisis generalizadas a nivel político, económico y social, la fragmentación de los mercados y la demanda y la reducción de los tiempos de ciclo de los productos. Sin embargo, los modelos y formas de gestión que lo sustituyen suponen impactos significativos a la fuerza de trabajo, entre ellos: intensificación de la explotación y disminución de los sindicatos por la baja capacidad de adaptación a la dinámica laboral emergente (Antunes, 1999).

Es el paso de un estado controlado con reglas, normas y procedimientos definidos, a uno no conocido donde se carece de experiencia y habilidades. Lo anterior implica abandonar costumbres arraigadas, estilos de comportamiento establecidos y pautas de interacción. A la par se producen cambios en las expectativas de los empleados, clientes y empresarios, provocando perturbaciones en los ambientes organizativos y situaciones de incertidumbre. En el caso que nos ocupa, la discusión involucra el derecho laboral, el derecho al trabajo decente, el rol del Estado como ente regulador, la pérdida de ciertos beneficios laborales alcanzados por los trabajadores, en fin, la turbulencia característica en una etapa de transición necesaria. Sotelo (1999:7) la denomina "...transición crítica hacia la búsqueda de nuevos conceptos y categorías que hagan las veces de conceptos reemplazo, no para desplazar o sustituir los precedentes sino para enriquecerlos y profundizarlos", opina también sobre la necesidad de elaborar alternativas viables e integrales a favor de los actores sociales a pesar de las relaciones antagónicas que se establecen entre ellos.

Al estudiar estos momentos de transición hacia nuevos modelos se observan ciertos antecedentes en forma de deficiencias estructurales y funcionales del sistema político-económico, movimientos en pro y en contra, intereses encontrados y conflictos sociales que marcan el surgimiento de necesidades imperantes de transformación de las estructuras productivas, políticas y sociales. Es a través de reacomodos de diversos aspectos (marco

legal, regulaciones, roles de los distintos actores) que se pretende lograr la estabilidad y armonía necesarias, mantener niveles de competitividad y productividad, además de producir un crecimiento integrado y balanceado. De allí la importancia de estudiar estos períodos de reajuste. Se presentan oportunidades de determinar síntomas, establecer patrones de comportamiento en la dinámica nacional e internacional y analizar la inserción de nuevos actores con nuevas necesidades y concepciones de la realidad económica y social. En este sentido, es oportuna la opinión de Townsend (2000:377) cuando afirma que: "...debido al cambio de una economía de manufactura a una economía de información, la naturaleza del trabajo ha sido alterada y el ambiente laboral está bajo modificaciones dramáticas". Esto como consecuencia del surgimiento de tipos de organización altamente flexibles con incorporación intensiva de tecnología.

La flexibilización laboral se puede concebir como una opción de adaptación y reestructuración del modelo laboral. En palabras de Sotelo (2003:57) la flexibilidad laboral o la utilización flexible de la fuerza de trabajo "...tiende a modificar los sistemas de formación de salario, la organización del trabajo y la jerarquía de las calificaciones, por lo que al mismo tiempo afecta las conquistas que la clase trabajadora logró durante el presente siglo, abriendo, de esta manera, un período de redefinición de la relación capital-trabajo". Así, al suponer costos sociales significativos y la necesidad de acordar e implantar nuevas regulaciones acordes con los nuevos esquemas, exige reflexiones sobre su impacto y sus beneficios por parte de los actores sociales involucrados. En la actualidad los procesos de transformación de la organización del trabajo (1) se manifiestan bajo una diversidad de formas atípicas, que en oportunidades no obedecen sim-

plemente a prácticas de mejoramiento de desempeño productivo y organizacional, adicionalmente, son difíciles de generalizar y muchas de ellas no mantienen tendencias claras en su desarrollo (Barrios, 2005).

El presente artículo se orienta entonces a la descripción del proceso de transformación de la organización del trabajo haciendo énfasis en los procesos de flexibilización laboral sobre la base del debate de las últimas dos décadas. La metodología de investigación contempló el levantamiento inicial de información relacionada con la flexibilización laboral, tipos y las oportunidades que ofrece. Para ello se utilizan como referencias ciertas opiniones de expertos en la materia, investigaciones académicas y pronunciamientos de organismos oficiales. La información obtenida permitió realizar una reflexión sobre la base del objetivo planteado y generar ciertas conclusiones acerca de los aspectos tratados.

## **1. Algunos puntos positivos y negativos de los procesos de flexibilización laboral**

La implantación de formas o tipos de flexibilización involucran cambios, muchas veces radicales, en el establecimiento de relaciones laborales y, debido a su alto impacto, debe ser cuidadosamente planeada (**Anexos 1 y 2**). El cambio planeado es entendido como el rediseño sistemático de una organización para fortalecer sus capacidades de adaptación al entorno y sus objetivos estratégicos. Existen tres razones principales que obligan a las empresas a emprender procesos de cambio a pesar de la desorganización potencial que implican: necesidad de reestructuración para adaptarse al entorno y garantizar la sobrevivencia de la organización, necesidad de encontrar nuevas oportunidades para prosperar y mante-

ner la posición en el mercado, surgimiento de problemas internos debido a que la estructura de la organización retrasa la adaptación a los cambios externos. Entre otras razones se persigue focalizar los recursos y rediseñar la estructura organizativa para soportar los productos esenciales, mejorar la calidad, usar las mejores prácticas industriales y balancear las necesidades de los empleados y sindicatos con las de la corporación. En este punto la flexibilización laboral representa un mecanismo de ajuste positivo en cumplimiento de las exigencias internas y externas a la empresa.

Los procesos de cambio planeado tienen como objetivo disminuir o eliminar las restricciones y fortalecer los impulsores de mejoras existentes en las organizaciones, entre ellas la cultura organizacional y los intereses personales que se vislumbran ante la expectativa de los empleados de ser bien recompensados por el trabajo realizado, gozar de condiciones de trabajo adecuadas y satisfactorias, seguridad, cierto grado de aprecio, poder y prestigio. Así, cualquier aspecto que amenace su status quo se vuelve fuente de temor e incertidumbre cuando los empleados no entienden la necesidad de una nueva meta o estrategia convirtiéndose en obstaculizadores del cambio. Por lo tanto, flexibilizar, por los aspectos que involucra, significa quitar garantías laborales y, en definitiva, existe la idea generalizada que esa pérdida provoca a la larga desocupación y colectiviza un estado social de inseguridad (Raso, 1992). Los métodos recomendados para vencer la resistencia al cambio en estos casos son: educación y comunicación, participación e intervención activa, facilitación y soporte, cooperación y negociación. Esto implica que "...la motivación, la implicación y la participación directa se están constituyendo en claves de las políticas de gestión de la fuerza de trabajo a fin de mejorar la cali-

dad y la diversificación de la producción" (Martín, 1999:85). Estos métodos aún se mantienen vigentes para lograr éxito en el proceso de cambio y superarlo de manera apropiada y pueden ser utilizados al momento de introducir nuevos términos en la relación laboral.

Al tratar de asignar puntos positivos a la flexibilidad laboral, se puede tomar como referencia la forma de implementación, considerando además, que la mayoría de actores ha entendido que el mejoramiento de la competitividad y la productividad son objetivos primordiales. Para las empresas representa la condición para mantener su posicionamiento en el mercado, para los trabajadores la posibilidad de contar con un empleo seguro, para el gobierno el establecimiento de un clima propicio para la generación de empleos, en una visión muy general. A los derechos de protección de los trabajadores se contraponen, según Walwe (1996), la limitación de libertad de decisión de las empresas. Las regulaciones del mercado laboral limitan sus acciones por la rigidez que establecen en algunos casos: formas de contratación permitidas, cantidad máxima de horas de trabajo, causales de despido, por dar algunos ejemplos. Tomemos como referencia las consideraciones realizadas por Meulders y Wilkin (1987). Primero, cuando se habla de flexibilidad salarial se establece que la misma permite a las empresas reducir la estructura de costos salariales y ajustar la nómina a los ciclos de la misma aumentando los beneficios y estimulando las inversiones. Se supone que a mayor cantidad de inversiones una de las consecuencias es la reducción del desempleo. De esta manera, se refuerza la posición competitiva de la empresa al aumentar la demanda de sus productos por una ventaja de precio. Se puede agregar que, para los trabajadores, representa la posibilidad de participar en los beneficios derivados de aumentos

de la productividad, motivándolos a mejorar el rendimiento y por ende la competitividad de la empresa en una relación ganar-ganar. Segundo, al tratar la flexibilidad numérica se espera que la misma permita una reabsorción del desempleo, dinamizando el proceso de aumento o disminución de la fuerza laboral de las empresas. Esto último gracias a que uno de los factores requeridos para su ejecución es la supresión de indemnizaciones por despido. Sin embargo, este tipo de flexibilidad solo puede ser aplicado en grupos de trabajadores con baja calificación o de calificación muy general y los resultados esperados no se manifiestan a corto plazo.

Para los que mantienen que la flexibilización es una vía de escape ante la rigidez del mercado laboral, las causales de ésta se ubican en: los sistemas de producción en serie, los factores técnico-organizativos y los institucionales (Chávez, 2001). Primero, porque los sistemas de producción en serie pierden vigencia ante la diversificación de los mercados, la reducción de los ciclos de vida de los productos, y el cambio de expectativas de los clientes, no justifican la producción en grandes cantidades. Segundo, la maquinaria para grandes tiradas de producción y una planta laboral estable dificultan los ajustes ante disminuciones de la demanda e implican altos costos de mantenimiento. Por último, la organización de los sindicatos, las normativas laborales, el uso y costumbre en el interior de la empresa obstaculizan los procesos de adaptación ante la dinámica del entorno. De acuerdo a Piore y Sabel (1984) enfrentamos el paso de una fase de crecimiento basada en el uso intensivo y extensivo de materia prima y generación en masa de productos de consumo final a otra que rompe los paradigmas impuestos, exige un esquema institucional diferente y

nuevos mecanismos para asegurar condiciones de empleo y de producción estables.

La idea anterior introduce una idea de los puntos negativos, manifestados principalmente ante el peligro del surgimiento de situaciones de precariedad laboral (2). Esta se refleja en el ambiente de incertidumbre e inestabilidad que representa para el trabajador, por casos de fragmentación del mercado laboral, empleos estables y bien remunerados o inestables y mal remunerados y casos de inequidad social, trabajadores protegidos por el sistema normativo laboral institucionalizado y trabajadores excluidos del mismo. Chávez (2001) considera que la flexibilidad en realidad oculta la precarización de las condiciones de contratación, salariales, permanencia y despido de los trabajadores. Aunque, al reflexionar sobre el tema, la autora sostiene que el no flexibilizar conduciría a un deterioro del nivel de empleo. El mismo se vería afectado por el cierre de empresas o la disminución de sus actividades ante las contracciones del mercado, además, por la aplicación, de parte del gobierno, de políticas macroeconómicas dirigidas a lograr la estabilidad de los precios y el equilibrio externo. La cara opuesta del problema sería la reducción de los niveles de protección a los trabajadores y la imposibilidad de ser beneficiados con las ventajas logradas en épocas de pleno empleo. La autora refiere ciertas posturas de escepticismo ante la flexibilización, que sostienen que ésta puede provocar el surgimiento de problemas no previstos que causarían el alejamiento de las verdaderas soluciones a los problemas económicos actuales. Ozaki (2000) agrega la problemática del aumento de modalidades atípicas de empleo con condiciones desfavorables, que incluso pueden estar excluidas de la aplicación de la legislación protectora del trabajo. A continuación

se presentan algunos ejemplos para ilustrar el punto anterior.

La flexibilidad técnico-organizativa implica altas inversiones en capital humano y muchas veces no va a la par con políticas de formación y de polivalencia. Esto produce cuadros de despido y reducción de salarios al no adaptarse el recurso humano a las nuevas exigencias internas. La flexibilidad del tiempo de trabajo, puede generar incongruencias entre las exigencias de la empresa y las del trabajador, generando posiciones irreconciliables y detrimento de las condiciones de trabajo (horas nocturnas, trabajo fuera del horario normal, requerimiento de horas extras, trabajo los fines de semana, entre otros). Estos dos ejemplos reflejan situaciones de exclusión y precarización de las condiciones laborales respectivamente. La flexibilidad salarial supone la existencia de sistemas de evaluación de la rentabilidad y la productividad que muchas veces fallan al ser aplicados. También requieren la inclusión de procedimientos de cálculo en el caso de picos bajos en el desempeño de la empresa, que pueden suponer reducciones de los ingresos de los trabajadores. Esto a la larga produce un mayor intervencionismo estatal para asegurar un salario mínimo justo a los trabajadores.

Atkinson (1987) presenta un análisis de los problemas que plantea la flexibilidad evidenciados por: débiles relaciones entre trabajadores periféricos y empresarios, el aislamiento y exclusión de ciertos trabajadores a tiempo parcial o bajo contratos de duración determinada, debilitamiento del poder de negociación por parte de dichos trabajadores, pérdida de influencia del sindicato hacia los trabajadores pertenecientes al núcleo central, beneficiados de la seguridad de empleo, tratos privilegiados y de condiciones únicas (3). Dichos problemas producen una desigualdad de

condiciones entre trabajadores, incluso de la misma empresa, por estar sujetos a distintas circunstancias laborales produciendo una reducción de la solidaridad colectiva. Adicionalmente, para los trabajadores periféricos es más difícil lograr una identificación con la empresa y un sentido de responsabilidad y compromiso con la misma debido a la percepción del carácter temporal de la relación de trabajo. Se producen así lo que Antunes (2000:85) denomina los efectos "...en el universo de la conciencia, de la subjetividad de los trabajadores, de sus formas de representación". Es por lo tanto imprescindible ajustar las formas de flexibilización al marco legal, jurídico e institucional vigente de manera de regular su implementación, brindar la confianza necesaria para su ejecución y la seguridad de una aplicación equitativa y cuidadosa. Sin embargo, Meulder y Wilkin (1987) opinan que a pesar del uso extensivo en algunos países de formas de flexibilidad queda por resolver el problema de determinar sus efectos sobre el crecimiento, sobre la productividad, la rentabilidad y sobre el empleo en general.

## **2. Actores sociales involucrados. Necesidades e impactos**

Los actores sociales involucrados en el nuevo escenario laboral básicamente se mantienen: empleados, empresas, el Estado, los sindicatos. Otros, aun estando presentes en el pasado, han visto surgir nuevos intereses y roles, por ejemplo, las organizaciones mundiales del trabajo, organizaciones no gubernamentales, cooperativas y empresas de contratación. Cada uno con intereses particulares, donde muchas veces se torna complicado establecer mecanismos que permitan satisfacerlos de manera simultánea. Atkinson (1987:101) opina que: "...los interlocutores

sociales tienen prioridades esencialmente distintas dentro del marco general de la flexibilidad y que las perspectivas de cambio por medio de un consenso para el logro de estos propósitos son reducidas”.

Por ejemplo, la flexibilización externa representa aspectos contradictorios para los actores sociales. Para el Estado y la empresa significa responder a las fluctuaciones del mercado, reduciendo así la incertidumbre frente al futuro. Para los trabajadores es una pérdida de derechos de seguridad que aumenta la incertidumbre en cuanto a su estabilidad laboral. La flexibilización interna o funcional, que para las empresas representa la posibilidad de no tener demasiadas limitaciones en cuanto al uso de la mano de obra, exige, por parte de los trabajadores, capacitación y formación. Debido a que no todos los trabajadores son calificados, éstos pasan a formar parte de grupos de la periferia realizando tareas repetitivas y donde están más propensos a ser impactados por procesos de flexibilización numérica, establecimiento de contratos a corto plazo y a tiempo parcial.

Para el Estado representa la necesidad de mejorar las condiciones de educación, capacitación y formación empresarial fomentando y facilitando la preparación adecuada de la población a los requerimientos de perfiles laborales de las empresas. Por otra parte, es recomendable la estimulación de mecanismos para la generación de empleos y el fomento de ajustes que beneficien de manera balanceada a los actores laborales. Propiciando, simultáneamente, nuevas leyes laborales que se transformen en instrumentos para regular la utilización del trabajo y facilitar las relaciones entre los interlocutores sociales en materia laboral. También es recomendable, que el mismo reduzca su papel interventor y tienda a desempeñar un papel de facilitador en la creación de

condiciones propicias para el desarrollo empresarial y el establecimiento de políticas concertadas. Por lo general, se persigue favorecer un clima propicio para la competitividad y la productividad, con una carga mínima de conflictos sociales y políticos. Surge también la necesidad de crear o reafirmar instancias de diálogo y concertación entre firmas, asociaciones y gobiernos para el diseño, gestión, financiamiento e implementación de políticas, de reestructuración y conversión del aparato productivo, conducentes a generar empleo y lograr la productividad requerida en la dinámica del mercado actual. En el caso Venezuela estas instancias pueden ser la Confederación de Trabajadores de Venezuela como representante de los trabajadores y/o la Federación de Cámaras y Asociaciones de Comercio y Producción como representante de los empresarios.

Considerando la perspectiva de los Trabajadores se puede afirmar que los mismos desean asegurar un alto poder adquisitivo, estabilidad y protección laboral y mejorar su calidad de vida. Además, buscan defender los derechos adquiridos, pero manifiestan una diversidad de posiciones ante la flexibilización que varían según el sector, el nivel de especialización y el tamaño de la organización sindical a la cual pertenecen, incluso ante posiciones culturales propias del país donde laboran. Se nota que éstos reciben en forma directa los efectos inmediatos de la flexibilización, mientras que todavía no se encuentran evidencias contundentes de que se logren los resultados macro-económicos perseguidos por la misma, por ejemplo: generación de empleo, aumento de la productividad, dinamización del mercado laboral en cuanto a la transición de un trabajo a otro, por mencionar algunos.

Sennett (1998) resalta la necesidad del ser humano de contar con condiciones de cer-

tidumbre y estabilidad, aseguradas en el modelo tradicional a través de convenios colectivos y leyes. Ahora el panorama sufre un cambio drástico. Las relaciones de trabajo se pretende que sean de carácter temporal, guiadas por la dinámica del mercado y el impacto de esta dinámica en la empresa. Estas ya no se establecen en forma rígida, más bien se habla de una gestión individual del trabajo y de la necesidad de establecer criterios propios y pautas de cumplimiento donde el empleado forja su propio rol y lo adapta en forma constante. Esta necesidad de adaptación constante exige que los trabajadores dispongan de ciertas capacidades para llevar a cabo las tareas y cumplir con las responsabilidades del caso. Estas últimas también sufren cambios radicales en forma continua. Entre estas capacidades se encuentran: la habilidad de utilizar conocimientos, técnicas y recursos específicos en la realización de un trabajo, la utilización de enfoques o técnicas científicas para solucionar problemas propios de la ejecución del cargo, la preparación para elegir entre alternativas diversas, la disponibilidad de una comprensión de las tecnologías emergentes, capacidad para trabajar en grupo, habilidad para comunicarse y comprender a otras personas, incluso liderizarlas, lograr una percepción global de la organización, de sus complejidades e integración de las diversas partes que la conforman. Capacidades estas que varían de acuerdo al nivel de gestión que ocupe el trabajador. Entre las capacidades requeridas, se puede incluir la capacidad de negociación. Esta supone una preparación y una disposición a defender argumentos y entender posiciones opuestas. La negociación implica la convergencia de múltiples intereses y la necesidad de encontrar puntos de coincidencia que permitan soluciones consensuadas y acuerdos colectivos. Sin embargo, el potencial de éxito parte de la posi-

bilidad de que los trabajadores se constituyan en actores colectivos partiendo de la identificación de intereses, compromisos y responsabilidades comunes (Lucena, 2005).

Por el lado de la empresa, los efectos de las crisis generalizadas, tanto en países desarrollados y en desarrollo, crean un cúmulo de condiciones adversas que propician el establecimiento de procesos de flexibilización agresivos a fin de contrarrestar las bajas en productividad, desempeño económico y en los niveles de competitividad (Sotelo, 2003). Esta situación ha generado por un lado, una tendencia creciente hacia la asociación y cooperación entre firmas para compartir riesgos, ganancias o aprovechar la sinergia gracias al prestigio o posición privilegiada de una o ambas, por el otro, la empresa exige de acuerdo a su situación presente, localizar la fuerza laboral que mejor se adapte a sus necesidades. Estas exigencias se manifiestan a nivel de costos, duración de las relaciones de trabajo y condiciones que más la favorezcan, aun en detrimento de la seguridad laboral de los trabajadores. Por ejemplo, a finales del año 2002 debido a la crisis política y social de Venezuela y a las secuelas de un paro cívico de aproximadamente dos meses, las empresas recurrieron a vacaciones colectivas, reducción de horarios, recortes de producción y convenios de mutuo acuerdo para poder superar la coyuntura económica en un mercado interno contraído significativamente.

En el caso de los sindicatos, "...las tendencias hacia una disminución de la afiliación, el desempleo siempre creciente y el aumento del número de trabajadores atípicos han constituido los factores primordiales que han obligado a los sindicatos a reconsiderar sus estrategias y políticas" (Ozaki, 2000:103). Otro factor es el relacionado con el uso de tecnologías orientadas al aho-

rro de mano de obra, lo cual ha provocado que el movimiento laboral pierda paulatinamente la capacidad de incidir en las decisiones de las empresas por no adaptarse a la nueva problemática Rifkin (1996). Este autor manifiesta que las centrales sindicales tuvieron que diversificar sus demandas de negociación, desde los temas relativos al control de la producción y de los procesos laborales hasta solicitudes relativas al tema de la formación, para poder mantener las nuevas necesidades de los puestos de trabajo, evitando además, su salida como protagonistas del escenario laboral (4). Iranzo (1997) afirma en este sentido, que los sindicatos deben formarse en aquellas áreas que les permitan ser un interlocutor válido frente a la gerencia en la defensa de los intereses de los trabajadores sobre todo respecto a los cambios tecnológicos. Se recomienda capacitarse en relación a la planificación estratégica de la empresa, capacidad de trabajar en equipo, orientación sobre mercados de trabajo, facilidad de comunicación, etc. En opinión de Padilla (1997:51) "...en un mundo dominado por el uso intensivo de la tecnología y el conocimiento, la clave del éxito económico es la capacitación de los recursos humanos y la organización efectiva de la producción. El sistema tradicional basado en la producción masiva y la generación de economías de escala, así como las instituciones de relaciones industriales -Estado, empresas y sindicatos- que le eran características entran en crisis". Esto exige por parte de los involucrados la adaptación a las realidades que emergen a través del desempeño de nuevos roles y el abandono de otros.

Es de esta manera, que los sindicatos se han visto obligados a abandonar la posición de defensa del status quo medida solamente por intereses económicos o de grupos exclusivos y asumir responsabilidad en la productividad, en

el cambio tecnológico y el crecimiento sustentable de la empresa. De la Garza y Bouzas (1998:3) suministra un ejemplo al estudiar la flexibilidad en México: "...la existencia en algunos de los grandes contratos colectivos de cláusulas que impiden la movilidad de los trabajadores entre lugares, departamentos y puestos de trabajo; cláusulas que definen los perfiles de los puestos y que de tal forma limitan no sólo la polivalencia sino eventualidades derivadas de la fluctuación en la prestación del servicio; cláusulas que ponen frenos a la intensidad en el trabajo (...) e incluso, en algunos casos (electricistas, telefonistas, aviación), la obligación de la empresa de informar sobre cambios tecnológicos y en materia de organización del trabajo". Pero ya en años anteriores existía un cuestionamiento de esta posición. Evidencia de ello lo representan afirmaciones hechas por Contreras y Ramírez (1992:10) y Lucena (1995). Los primeros autores daban cuenta, que en ciertos casos, la dirigencia sindical y la clase obrera "...no parecían valorar en su cabal dimensión el hecho de que estaban ocurriendo cambios cualitativos en la naturaleza del trabajo, y que estos cambios alteraban la vieja correlación de fuerzas sobre la cual se asentaba el poder sindical". El segundo autor opinaba que para mantener su rol como actor político relevante a nivel nacional, el sindicalismo debía redefinir su visión a futuro, plantear sus acciones sobre estrategias actualizadas y enfrentar debilidades representadas por la dificultad de establecer relaciones de solidaridad política, técnica e intelectual en los escenarios económicos emergentes y el riesgo de una tendencia hacia el aislamiento, a pesar de su relevancia como protagonista importante en las negociaciones laborales.

Desde el punto de vista de las empresas, los reclamos e intereses sindicales no les

permiten la libre movilidad de los trabajadores, la reestructuración de las tablas de asignación salarial, la libertad en la contratación, el ascenso por capacidad probada y disminuir o evitar la influencia del sindicato, tanto en la organización del trabajo como en materia de cambio de tecnología. Muchos de estos aspectos son deseados por las empresas para lograr niveles de productividad integral. Sin embargo, esto depende de la noción de productividad que se maneje. De la Garza y Bouzas (1998:4) reconocen en este sentido dos concepciones: la flexibilidad como "...un dejar hacer a las gerencias, lo que implica sobre todo la búsqueda del incremento del producto, combinado con la disminución del número de trabajadores y/o la reducción en los salarios reales" y la segunda concepción que considera "...elementos como el convencimiento, el involucramiento o la promoción de las iniciativas de los trabajadores como factores capaces de favorecer el incremento de la productividad".

Dentro del proceso de cambio de roles para modernizar las organizaciones del trabajo, los empleadores requieren, de una forma u otra, lograr la participación de los empleados y los sindicatos en los programas de mejora continua de la calidad y productividad, así como fomentar el trabajo en equipo, ya que éstos conforman un elemento vital en dichos programas. La racionalidad empresarial incluye optimizar la utilización de la mano de obra, reestructurando el mercado laboral interno y presionando por cambios que incidan en el mercado laboral externo. Los mismos se enfrentan a una necesidad real de ajuste en diversas dimensiones por las nuevas exigencias en materia de competitividad y la introducción de cambios tecnológicos, las cuales afectan las estructuras de organización de la producción y de los procesos administrativos.

Además, confrontan cambios en el contexto cultural de la organización obligándolos a cambiar su percepción de los sindicatos y los trabajadores y propiciando que participen con los mismos en los procesos de modernización.

En forma general, los países han propiciado la flexibilidad en condiciones de inestabilidad de los mercados y para enfrentar los impactos de recesiones económicas devastadoras. Para los países europeos los mecanismos de adaptación se orientan más hacia el mantenimiento de los niveles de desarrollo productivo alcanzados, para los países latinoamericanos, por el contrario, el énfasis se realiza en la superación de fallas crónicas en los métodos de trabajo y producción que no le permiten cumplir con los parámetros de competitividad internacional. Sin embargo, un punto común en todas las situaciones es que prevalece la división o polarización de la masa laboral: trabajadores beneficiados o no, trabajadores incluidos y excluidos, trabajadores calificados o no para realizar las tareas en los modernos entornos productivos.

### **3. Venezuela en el marco de los procesos de flexibilización laboral**

Con la finalidad de describir cómo se manifiestan en Venezuela las tendencias de la reorganización de la estructura laboral, sus fortalezas y debilidades se tomarán algunas referencias teóricas y empíricas sobre procesos de flexibilización laboral logrados en otros países. Se trata de resaltar específicamente algunos aspectos relacionados con un sostenido incremento en el nivel de educación formal en una amplia variedad de trabajos y el entorno legislativo en materia laboral y cómo afectan el proceso de implantación de formas de flexibilización.

### **3.1. El aspecto educativo: educación formal y procesos de capacitación empresarial**

El aspecto educativo es importante mencionarlo debido a que investigaciones en los últimos diez años, en el área laboral, resaltan el concepto de aprendizaje tecnológico y vinculan el espacio de la producción con instituciones relacionadas con la innovación tecnológica y la formación profesional (Castillo, Jiménez y Santos, 1991; Castaño, 1994; De la Garza, 1999). Adicionalmente ciertas formas de flexibilización laboral: funcional y técnico-organizativa exigen de parte de los trabajadores capacidades de preparación y actualización profesional. Por lo demás, al implantar programas de mejora en los procesos productivos, inserción de nuevas tecnologías en las actividades, tanto administrativas como de producción, se requiere de un trabajador con un nivel de educación y formación que concuerde con las exigencias de los nuevos entornos de trabajo. La capacidad de participación y negociación exige también de cierta experiencia en manejo de conflictos, toma de decisiones, habilidades de gestión y trabajo en grupo que sugieren cierto nivel de preparación y entrenamiento.

En este contexto, Venezuela mantiene un porcentaje de población analfabeta y sin nivel educativo del 6% y más de la mitad de la población con educación básica (BCV, 2001), valores no cónsonos con las exigencias del mercado laboral actual, el cual exige perfiles con mayor preparación y especialización. Este aspecto representa una debilidad que debe ser atacada, ya que la misma generalmente va ligada a niveles de pobreza y desempleo, debido a que los trabajadores no cumplen los requisitos para ingresar en trabajos que les ofrezcan estabilidad, seguridad social

y un ingreso adecuado. Por el contrario, tienden a ocupar el sector informal o aceptar trabajos con condiciones laborales precarias.

Resaltando ciertos aspectos, en Venezuela sólo el 10.16% de personas están ubicadas en el grupo de ocupación de profesionales, técnicos y afines y un 3.32% son gerentes, administradores, directores y afines (BCV, 2001). Estos posiblemente estén ubicados en lo que Atkinson (1987) denomina grupo núcleo de las empresas. La dificultad que tienen las empresas de encontrar en el mercado laboral externo un personal con su preparación se traduce en estabilidad y seguridad laboral para estos trabajadores. Por otra parte, los empleados de oficina, vendedores, operarios de fábrica que representan el 48.55% de la fuerza de trabajo (BCV, 2001), por el tipo de trabajo que realizan y por la preparación que poseen, pueden ser integrantes de los grupos periféricos de las empresas, altamente impactados por la flexibilidad numérica, con contratos frecuentes a corto plazo o con trabajos a tiempo parcial.

En este punto es importante resaltar el papel de las empresas en los programas de capacitación como instrumentos para superar las deficiencias en los niveles educativos de la masa laboral (5). Los mismos tienen como objetivo crear un nuevo perfil laboral buscando adaptarlo a las exigencias de los nuevos enfoques de producción, en los cuales el conocimiento, la experiencia y la preparación son claves. Márquez (2001:1) opina que la capacitación "...es un problema de política pública, que afecta a actores públicos y privados y en la cual la interacción entre el gobierno y los actores sociales (el sector privado y los sindicatos) es clave para lograr cualquier solución factible. Las políticas de capacitación deben formar parte de la estructura institucional que involucre a los trabajadores y los sindicatos, las

empresas y organizaciones empresariales y el gobierno. La capacidad institucional y de organización de cada uno de estos sectores contribuye a conferirle al sistema de capacitación una forma particular en cada país". En este sentido, las empresas han entendido la importancia de los procesos de capacitación interna, y sobre todo, las grandes empresas mantienen programas continuos de mejoramiento.

En el mismo orden de ideas, pero considerando los aspectos sociales, se puede afirmar, que el basamento para soportar los procesos de flexibilización requiere una reestructuración del sistema educativo, de manera de adaptarlo en forma oportuna a los procesos de desarrollo económico, tecnológico y social, ampliando o diversificando, adicionalmente, la gama de opciones educativas con diversos niveles de exigencia. Por esta vía se generarían los insumos, representados por trabajadores, técnicos y profesionales, con capacidades, habilidades y destrezas para asumir las oportunidades que ofrece el mercado laboral. La idea sería reducir al mínimo las posibilidades de que parte de la población activa quede excluida de una relación laboral que le brinde estabilidad y seguridad, por no contar con la preparación suficiente y acorde con los requerimientos de los empleadores potenciales, sean éstos públicos o privados. Paralelamente, cabría esperar que necesariamente requieran, entre otros mecanismos, programas sociales que ejecuten proyectos a favor de la población excluida y que por diversas razones, no pudiera ingresar a los beneficios de una educación adecuada. Iranzo (1997:181) expresa al respecto que "...la acción de las cámaras empresariales y de los institutos de formación, así como de los organismos de acción gubernamental, será decisiva para impulsar programas de asesoramiento, establecimiento de redes y articulaciones entre ellas a fin de

optimizar sus capacidades", tanto en la modernización productiva y como en el desarrollo de programas de formación y profesionalización. Es importante acotar la relevancia de establecer vínculos de comunicación entre instituciones educativas, sindicatos, sector privado y gobierno, de manera de diseñar y concertar las políticas educativas cónsonas con la realidad planteada.

Es oportuna la afirmación hecha por Márquez (2001) al referirse a la fuerza laboral en Latinoamérica, en cuanto a que la última década ha sido un período dinámico de innovación en los sistemas de capacitación laboral, así como los de educación formal superior. Una fuerza laboral convenientemente educada y capacitada es clave para proporcionar a las empresas nacionales ventajas competitivas, en un contexto que exige preparación para adaptarse a los acelerados cambios técnicos y del mercado. Dicho autor considera que los actuales procesos de capacitación han sido más mecanismos temporales para disminuir las consecuencias del desempleo y los bajos ingresos que una vía idónea para proporcionar a la población en general, incluyendo las empresas, la capacidad de generar empleos más productivos.

### **3.2. En cuanto a la legislación laboral**

A nivel mundial se demuestra una gran preocupación por fenómenos como desempleo, la inflación y la inestabilidad laboral, que son a su vez la expresión de un aspecto muy problemático de la realidad económica latinoamericana: la volatilidad. El alto nivel de volatilidad macroeconómica de las economías latinoamericanas ha generado una fuerte demanda social por mecanismos para proteger a los trabajadores del riesgo de pérdida de ingresos. La legislación sobre protección del

empleo contiene normas, tales como: contratos permitidos, causales de terminación de la relación laboral, indemnizaciones, procedimientos para la reducción del personal, entre otras. Estas cobran mayor relevancia sobre todo cuando las empresas enfrentan situaciones económicas adversas y se abocan a buscar vías para contraerse y reducir costos, a través de la reducción de la fuerza laboral y de la capacidad productiva y la simplificación de procesos. Ozaki (2000:106) enfatiza que es evidente que “...los empleadores quieren flexibilizar el mercado laboral ejerciendo sus derechos empresariales sin estar sujetos a ninguna restricción derivada de la legislación o la acción sindical.” No obstante, deben reconocer sus limitaciones al respecto. Para Mantero (1991) la supresión de normas rígidas que impiden ciertas modalidades de flexibilización y que se defienden como necesarias para implementar el modelo de organización flexible o para la libre actuación de las fuerzas del mercado, pueden suponer, la inaplicación de la mayor parte del derecho protector del trabajador vigente.

En el caso específico de Latinoamérica, ésta cuenta con niveles notoriamente elevados de protección de empleo, incluso en relación con la protección que tienen los trabajadores en los países más avanzados de la OCDE (Italia, Alemania, Francia, Reino Unido y Estados Unidos), aun cuando algunos países han introducido reformas que permiten contratos laborales más flexibles. En el caso venezolano los costos laborales son significativamente superiores a los de otros países de la región como el resultado de la imposición de erogaciones obligatorias por despido y para el financiamiento del sistema de seguridad social (BID, 2000; Alayón y Daza, 2002:32). En este orden de ideas, Márquez (1995) establece que la flexibilización del mercado de trabajo,

en forma general, toma en cuenta las reformas en las normas y el funcionamiento del mismo, la disponibilidad de recursos humanos, la reglamentación y sus efectos sobre la eficiencia, la generación de empleo y el bienestar de la población. Presiona de alguna manera el marco institucional a través del cual operan las normas y políticas laborales de manera que éstas permitan adecuar el mercado de trabajo a las exigencias del proceso de liberización económica y al cambio tecnológico.

Urrea (1999:193) citando a Bauman (1999) sostiene que la “...flexibilidad del mercado laboral requiere la derogación de leyes demasiado favorables a la estabilidad y el salario, la desaparición de las distorsiones que obstaculizan la competitividad pura y quebrar la resistencia del movimiento obrero a la pérdida de sus privilegios adquiridos, es decir, todo lo relacionado con la estabilidad laboral y la protección de puestos de trabajo e ingresos”. Urrea (1999) al referirse a esta situación la denomina el terror del mercado, debido a que se experimenta una pérdida de condiciones donde la redefinición de la subordinación del trabajador y el temor a la pérdida de capacidad de negociación lo llevan a aceptar condiciones menores de trabajo para evitar quedar desempleado. Bronstein (1989) reconoce igualmente una forma de precariedad de la seguridad del empleo, de ingresos y de condiciones de trabajo, agregando la gravedad que reviste la desprotección relativa a la seguridad social. Es precisamente en este punto donde la Constitución Nacional y el Derecho del Trabajo incorporan normas jurídicas guiadas por el principio protector, el principio de la irrenunciabilidad y el principio de la aplicación de la normas más beneficiosa (6).

Lo anterior supone la necesidad de equilibrar las fuerzas del mercado, los modelos de producción (7) y los mecanismos legis-

lativos en la búsqueda de un estado que tienda a favorecer a los protagonistas de la relación laboral. Se busca sobre todo proteger al trabajador, el débil jurídico y económico de la relación laboral, esta debilidad se manifiesta en su incapacidad de negociar o actuar en igualdad de condiciones si se le compara con la influencia y el alcance de las acciones del Estado o la disponibilidad de recursos de la empresa (económicos, legales y de conocimiento).

En el caso particular de Venezuela, el mercado laboral ha sufrido modificaciones que, de alguna manera, aumentarán los costos de establecer relaciones a largo plazo con los trabajadores. Las discusiones que se han realizado durante los últimos años en materia de seguridad social, Ley Orgánica del Trabajo y la Ley de Fomento del Empleo, afectarán el grado de estabilidad del trabajador, las estructuras de costos laborales propiciando una tendencia hacia una mayor flexibilidad del modelo laboral o reducirán aun más la capacidad de las empresas de generar empleo. Este punto de vista exige mayor estudio y profundización ya que involucra múltiples dimensiones.

La fijación de salarios, aseguramiento de condiciones laborales adecuadas y el marco legal laboral son algunos de los aspectos que garantizan los derechos de los trabajadores. Esta serie de reglas intentan otorgar una mayor estabilidad al empleo. Sin embargo, los esquemas reguladores costosos afectan la capacidad creadora de empleo de las empresas y distorsionan la estructura del mercado de trabajo (Alayón y Daza, 2002). Márquez (1995:45) también expresa su preocupación en este sentido, al afirmar: "...en la medida que el costo laboral de las empresas más formales crece por efecto de las penalidades por despido, las demanda de trabajo de estas empresas se reduce" (8). Venezuela ha establecido ciertos mecanismos para reducir los cos-

tos laborales a través de modificaciones en la ley, tales como el establecimiento de contratos de duración determinada, para permitir una mayor movilidad de los trabajadores y menor costo en caso de cese del contrato de trabajo por necesidad explícita de la empresa. Estos contratos a su vez gozan de exoneraciones fiscales que favorecen a las empresas. Sin embargo, "...la flexibilidad reduce el costo laboral y puede, por lo tanto, contribuir a aumentar el empleo, pero también puede afectar la estabilidad laboral y, en consecuencia, la productividad" (Alayón y Daza, 2002:32), por el crecimiento del desempleo y la informalidad. Estas erogaciones realizadas por el empleador permiten asegurarle al trabajador un ingreso mínimo por la labor desempeñada, condiciones de trabajo adecuadas y beneficios que les permiten solventar necesidades de vivienda, salud y educación. A pesar de que la forma y componentes para el cálculo del costo laboral varían de un país a otro, por lo general, incluyen erogaciones que aseguran la estabilidad laboral, tal como es el caso de los costos por despido o le aseguran al trabajador cierto nivel de ingreso durante períodos de transición de un empleo a otro, por ejemplo, el seguro de desempleo. Aun cuando se busca proteger los derechos de los trabajadores a condiciones decentes de trabajo, un alto costo laboral puede incidir en la generación de empleo, debido a que las empresas son más cuidadosas a la hora de realizar nuevas contrataciones, sobre todo en fases de contracción económica. Alayon y Daza (2002) acotan en este sentido, que los más beneficiados resultan ser quienes tienen trabajo a expensas de quienes están sin trabajo.

Es por ello que existe la tendencia a esperar que menores costos laborales impliquen mayor disposición de las empresas a aumentar su capacidad productiva y por su-

puesto, captar más fuerza laboral para soportar dicha expansión. Márquez y Pages (1997) lo explican de la siguiente manera, al considerar un modelo estándar de demanda de mano de obra, el cual supone que el empleo está relacionado positivamente con la producción y negativamente con el precio relativo de la mano de obra. Los códigos laborales vigentes en la mayoría de los países imponen pagos sustanciales al terminar la relación de empleo. En períodos de contracción las empresas recurrirán a reducir sus beneficios a corto plazo, en lugar de pagar los costos de reducir su fuerza laboral. Pero durante períodos de expansión serán cautelosas de contratar nuevos trabajadores, a pesar de la necesidad, por temor a adquirir obligaciones a largo plazo. Lo anterior explica, en parte, la relación entre flexibilidad y la reducción de costos laborales, debido a que ésta contempla formas que le permiten a las empresas reducir e incluso eliminar obligaciones monetarias por el carácter temporal en que se plantean las relaciones laborales. Este es el caso de la contratación a tiempo determinado, subcontratación y la posibilidad que las empresas contraten un número de trabajadores en función de sus necesidades. Formas que a la larga atentan contra la estabilidad del empleo.

En relación a la productividad se podría pensar que un esquema regulador poco costoso incidiría, de alguna manera, en la estructura general de costos de las empresas representando esto una oportunidad de realizar inversiones en mejoras tecnológicas e innovación de procesos orientadas a aumentar la productividad. Sin embargo, en Venezuela la Ley del Trabajo del año 1991, contrariamente a la tendencia en otros países latinoamericanos, no introdujo cambios asociados a una mayor flexibilidad en el uso y remuneración de la fuerza de trabajo. Aun cuando durante todo el

período se discutió sobre la necesidad de liberalizar algunos de sus aspectos, y especialmente los vinculados al régimen de seguridad social y al método de cálculo de las prestaciones sociales por antigüedad, estos cambios sólo se iniciaron en 1997 (OIT, 2002).

En cuanto a la duración del contrato a tiempo determinado, en Venezuela, está definido hasta un año para obreros no calificados o tres años para obreros calificados y empleados. Puede ser prorrogable dos veces y se generan indemnizaciones iguales que por tiempo indeterminado. En Brasil la duración de los contratos bajo esta modalidad es de dos años, renovable una sola vez, en Chile un año, excepto para gerentes y profesionales y contratos de aprendizaje que son por dos años y en Uruguay es abierto, con sucesivas prórrogas y genera los mismos derechos que el contrato por tiempo determinado (Gustavo Márquez, 1995).

En el aspecto salarial, en la mayoría de países se establece un salario mínimo fijado por el Estado, tal es el caso de Brasil, Chile, Uruguay y Venezuela. En este último la fijación de salarios se realiza por diferenciación urbano-rural. La fijación de los mismos generalmente está pautada por negociación individual o colectiva. Brasil mantiene un sistema de indexación por ley salarial en el sector formal.

Si se trata de las causales de extinción del contrato en Venezuela no existen razones a causa de dificultades económicas de las empresas, sólo se reglamentan el despido o voluntad unilateral del empleador, el retiro o voluntad unilateral del trabajador, el mutuo disenso o voluntad común de las partes o causa ajena a la voluntad de las partes. Cuando exista una pretensión por parte del empleador de reducir personal basándose en la existencia de circunstancias económicas, o de progreso, o modificaciones tecnológicas, deberá presentar ante el inspector de trabajo un pliego de pe-

tiones que será tramitado de conformidad con lo estipulado en la Ley Orgánica del Trabajo (artículo 69, Sección Cuarta del Reglamento de la Ley del Trabajo. Mientras que en Chile se considera causa justa las dificultades económicas, mas no en Brasil ni Uruguay.

En cuanto a contratación colectiva en Venezuela no está permitido desmejorar condiciones laborales de la legislación vigente y existen cláusulas de exclusión y límites de polivalencia funcional. No obstante, existen altos niveles de incumplimiento y en la práctica se hace de manera permanente por acuerdos entre empresas y sindicatos como una vía de preservar el empleo. En Chile las limitaciones restringen la facultad del empleador para organizar, dirigir y administrar la empresa; en Brasil no se deben desmejorar las condiciones ya adquiridas. Sólo en Chile no existen limitaciones para la contratación colectiva.

Estos son apenas algunos ejemplos que describen cómo ciertas reglamentaciones laborales vigentes dificultan la adopción de formas de flexibilización, sobre todo cuando se trata de cambiar las condiciones vigentes de trabajo y derechos adquiridos. Es relevante la opinión de Márquez (1995) en cuanto a que la ley limita los temas de discusión en materia de flexibilización mediante cláusulas de no empeoramiento de las condiciones laborales. El resultado es que, por ejemplo, "...los contratos colectivos se convierten en largas listas de cláusulas acumulativas, dificultándose notablemente la adaptación de la contratación colectiva a nuevas condiciones de la empresa o la economía (...) son frecuentes también, las limitaciones de la definición de los puestos de trabajo, la polivalencia funcional y las reglas de reclutamiento" Márquez (1995:29). Otros puntos de rigidez son el establecimiento del marco legal y las decisiones judiciales en ma-

teria laboral, los cuales afectan los intentos de flexibilización a nivel empresarial.

#### **4. Consideraciones finales**

Los debates sobre flexibilización dependen de los países en los cuales se inscriben. La forma como se establecen las interacciones entre los componentes y actores del escenario laboral es distinta según el país que se trate, incluso entre regiones dentro de un mismo país. Cada país, cada sociedad, tiene sus características institucionales y políticas que conforman una variedad de contextos de operacionalización donde fórmulas estandarizadas, aplicables o ventajosas, son imposibles e inconvenientes. Ya sea por las desigualdades entre países, diferencias en la disponibilidad de recursos físicos, económicos, naturales y humanos entre regiones, diversidad de estructuras empresariales y marcos institucionales. Por ello, los procesos de transformación laboral y las modalidades en las cuales se adelante la flexibilización se presentarán de manera distinta generando una pluralidad de experiencias laborales que dificultan las analogías. Las experiencias de éxito o de fracaso en esta materia servirán sólo de referenciales. No obstante, la discusión teórica de trasfondo es común a todos los países de América Latina, así como también, las tendencias hacia las cuales se mueve el mercado laboral. El contexto en el cual se desarrolló e intensificó el debate sobre flexibilidad del trabajo en la mayoría de los países, fue el de crisis económica, aunque con grandes diferencias en cuanto a los recursos políticos e institucionales y a las capacidades disponibles para enfrentarlas. Por lo tanto, se debe tener sumo cuidado al implementar modificaciones a los modelos laborales, más aun cuando quedan cuestiones bási-

cas pendientes por resolver en materia de educación, salud, eliminación de la pobreza, vivienda, sobre todo en países en desarrollo.

Según la revisión de los términos del debate en cuanto a flexibilización laboral, ésta se percibe como un mecanismo que favorece principalmente a la empresa. Es recomendable que las empresas no den prioridad únicamente a la optimización de las estructuras de costos o configuraciones organizacionales o de producción, sino que den prioridad al recurso humano como capital imprescindible para el logro de los objetivos empresariales.

Por su lado, los trabajadores, en la medida de sus posibilidades, pueden propiciar un mayor involucramiento en la vida empresarial y perseguir un conocimiento cabal de la situación de la misma con la finalidad de contar con argumentos de defensa, en caso que se presenten cambios desfavorecedores de su condición. Se busca crear condiciones en las cuales todos los miembros de la organización trabajen en función del éxito de la misma cumpliendo deberes y derechos institucionalizados. Los nuevos parámetros de eficiencia laboral pueden tender hacia el desmejoramiento de las condiciones de trabajo y del bienestar del trabajador. Se pretende afinar las estrategias de competitividad y evitar que las situaciones laborales emergentes se transformen en deslaboralización y precarización.

En cuanto a las fortalezas y debilidades se puede intentar esbozar algunas para cada uno de los principales actores:

La empresa cuenta con posibilidades de adaptación en múltiples formas, no todas necesariamente desfavorecen a la masa trabajadora. Las empresas se ven favorecidas adicionalmente por la existencia de programas de mejoramiento tecnológico y nuevas estrategias de gestión en todas las áreas que pueden realzar su posición en cuanto a las restantes

empresas. Sin embargo, las mismas son altamente influidas por la estructura de costos, impactadas por las condiciones políticas y económicas, así como por las condiciones del mercado laboral medidas por el número, preparación y disponibilidad de la fuerza laboral en una localización determinada.

El gobierno, según las sugerencias generales, es recomendable que actúe como ente regulador y supervisor, decantando su alcance y capacidad de acción de manera de no sobrepasar sus límites de actuación. Para ello cuenta con la información para esbozar una panorámica general del sector laboral visualizando sus necesidades, fortalezas y problemas y, de esta manera, tener la capacidad de implantar acciones en pro del trabajador y de la empresa a través de planes y programas macros de desarrollo nacional, logrando a la par el apoyo de entes gubernamentales locales. Los gobiernos tendrían que garantizar el acceso a un seguro de desempleo y facilitar la transición de un empleo a otro, establecer políticas de generación de empleo y proporcionar más información a los trabajadores y a las empresas a fin de reducir el período de búsqueda de trabajo.

Los trabajadores, por su parte, tienen la fortaleza de poder agruparse en formas homogéneas con un alto peso de participación y representatividad, mejorando así su capacidad de negociación, aún cuando los procesos de segmentación y fragmentación del mercado laboral pueden desfavorecer su posición y capacidad de participación en la toma de decisiones relevantes para la defensa de sus derechos y el mantenimiento de condiciones favorables para su actuación.

En relación a la precarización laboral, las distintas formas de flexibilización explicadas pueden inducir a disminuir las condiciones de trabajo de maneras diversas. Si se habla de la flexibilización numérica hay la posibili-

dad de generar una masa laboral sin posibilidades de insertarse a los procesos productivos, ya sea por causas de género, edad, raza, entre otras. La flexibilización salarial implica el establecimiento de criterios para la fijación de salarios que no vayan acordes con las necesidades básicas de vida. La flexibilización de horarios es probable que genere pautas de disponibilidad en momentos no propicios para la ejecución de ciertas labores (horarios nocturnos, jornadas laborales continuas sin lineamientos precisos de las horas de descanso, trabajo en días de descanso normal, etc.). La flexibilización funcional produce de por sí una exclusión de aquellos trabajadores sin posibilidades de actualización técnica o profesional, ya sea por limitaciones económicas, físicas o condiciones de vida. En cuanto a la flexibilización técnico-organizativa, ésta tiene implícitas las formas de flexibilización anteriormente mencionadas acumulando sus desventajas e impactos. A la par de estas posibilidades de precarización, se reconocen procesos de marginación que plantean las nuevas formas de trabajo resultantes de la flexibilización, no obstante diversos autores la considerar necesaria para aumentar la eficiencia de las empresas, más aun en época de crisis. Las diferencias de opiniones ante la flexibilización reconocen la importancia de un compromiso por parte de la totalidad de interlocutores para enfrentar los retos que impone la globalización, promover cambios en la cultura laboral para amoldarla a los nuevos paradigmas y modernizar las estructuras productivas y los sistemas económicos. Es evidente que los objetivos de un mayor crecimiento económico y modernización empresarial no pueden arropar y obstaculizar los objetivos sociales que implican asegurar a los trabajadores un óptimo nivel de calidad de vida y condiciones de trabajo adecuadas.

## Notas

1. La organización del trabajo se refiere "...al conjunto de aspectos técnicos y sociales que intervienen en la producción de determinado objeto o servicio. Se refiere a la división del trabajo entre las personas, así como también entre las personas y las máquinas. Intervienen el medio ambiente y la totalidad de dimensiones presentes en cualquier prestación laboral. La organización del trabajo es el resultado del conjunto de reglas y normas que determinan como se ejecuta la producción en la empresa" (Novick, 2000:126. En Lucena, 2005: 14).
2. La flexibilidad precariza los mercados y las condiciones de trabajo "...cuando se convierte la relación salarial moderna (empleo estable a tiempo integral, salario estable y/o al alza y garantía de empleo duradero), en relación salarial con empleo precario a tiempo parcial y con fuerte tendencia a la pérdida de los derechos" (Antunes, 2000:76).
3. Trabajadores periféricos: Realizan actividades consideradas por la empresa como ordinarias y mecánicas, generalmente a tiempo parcial y en base a contratos temporales. Sus aptitudes son más fáciles de encontrar en el mercado de trabajo exterior. Los trabajadores del núcleo, por su parte, se dedican a tareas a las que las empresas consideran como sus actividades más importantes y más esenciales. Se exige altas competencias técnicas y, por lo general, trabajan en jornadas completas a base de contratos permanentes y con compromisos de larga duración. Atkinson (1987:107).
4. Antunes (1999) introduce argumentaciones contrarias a la posición de Rifkin sobre las transformaciones en la organiza-

ción que pueden ocasionar la supuesta desaparición del trabajo. El autor alega que el factor humano todavía es decisivo en los procesos productivos y de prestación de servicios, y por ello establece una cota al alcance que pueden tener las tecnologías en cuanto a la sustitución radical del mismo. Sostiene más bien que se trata de un cambio en la caracterización, cuantitativa y cualitativa, de la clase trabajadora en relación a la movilización entre sectores, participación según género y creación de formas no tradicionales de organización del trabajo a través de procesos de flexibilización que pueden conducir a la precarización laboral. Al respecto, Sotelo (2003) argumenta que motivado a esta situación existe la necesidad de encontrar nuevas formas de organización del trabajo, pero no enfocándose en los modos de producción sino en una nueva formación económica, social y político-cultural de mayor alcance.

5. La capacitación posee dos componentes: uno técnico y otro actitudinal y de gestión. El primero, incluye conocimientos propios del oficio, el desarrollo del pensamiento abstracto y la capacidad de manejar conocimientos complejos. Los restantes componentes se refieren al desarrollo de nuevas actitudes relacionadas con el trabajo en equipo, la comunicación, la iniciativa para enfrentar situaciones inesperadas, el sentido de la responsabilidad y la identificación con los objetivos de la empresa (Iranzo, 1997).
6. Tienen por objetivo la protección del trabajador, la irrenunciabilidad de los beneficios adquiridos por parte del trabajador y la característica consistente en que una vez creada la norma o condición más beneficiosa, ella no podrá ser dejada sin

efecto o sustituida por acuerdo individual de las partes. Dichos principios se manifiestan no sólo por el contenido sino también en la forma en que la norma jurídica es aplicada, interpretada e integrada (Mantero, 1991).

7. Un modelo de producción puede ser entendido como una configuración con dimensiones tecnológicas, organizacionales y de gestión de la producción, de relaciones laborales, de perfil de la fuerza de trabajo y de culturas de trabajo. (De La Garza, 1999. En Gutiérrez, Hernández y Alemán, 1999: 11).
8. El costo laboral está compuesto por los sueldos y salarios directos, incluyendo horas extras e incentivos, además, de las vacaciones, días feriados, permisos remunerados e indemnizaciones por despido, primas y gratificaciones, contribuciones por gastos de vivienda o seguridad social, gastos de capacitación y formación e impuestos sobre la nómina, entre otros.

### **Bibliografía citada**

- Alayon, Angel y Abelardo Daza (2002). "La regulación laboral y sus efectos". En IESA. 2001. El costo Venezuela. **Debates IESA**. Vol. VIII. No. 1. Julio-Septiembre. Caracas. pp. 25-32.
- Antunes, Ricardo (1999). **¿Adiós al trabajo? Ensayo sobre las metamorfosis y el rol central del mundo del trabajo**. Herramienta. Buenos Aires.
- Antunes, Ricardo (2000). "La centralidad del trabajo hoy". **Papeles de Población**. No. 25. CIEP/AUEM. México.
- Atkinson, John (1987). "¿Flexibilidad o fragmentación? El mercado de trabajo del Reino Unido en la Década de los ochenta". **Trabajo y Sociedad**. Vol. 12. No. 1. Madrid. pp. 99-120.

- Asamblea Nacional Constituyente. (1999). **Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. 24 de marzo de 2000.** Ediciones La Piedra.
- Banco Central de Venezuela (2001). **Anuario de Estadísticas. Precios y Mercado Laboral.** Colección Estadística. Caracas. Venezuela.
- Banco Interamericano de Desarrollo (2000). **Desarrollo más allá de la economía. Progreso económico y social en América Latina.** Washington.
- Barrios Graziani, Leticia (2005). "Las relaciones de trabajo en la globalización: tres perspectivas de análisis". **Revista Bibliográfica de Geografía y Ciencias Sociales.** Vol. X. No. 575. Universidad de Barcelona. Fuente: [www.us.es/geocrit/b3w-575.htm](http://www.us.es/geocrit/b3w-575.htm) (Consultado el 120505).
- Bauman, Zygmunt (1999). **La globalización. Consecuencias humanas.** Fondo de Cultura Económica. México.
- Bronstein, Arturo (1989). La flexibilidad del trabajo. Panorama general. Ginebra. En UCLA. 1991. La flexibilización del trabajo. Un estudio internacional. Barquisimeto. pp. 13-51.
- Castaño, Cecilia (1994). **Tecnología, empleo y trabajo en España.** Alianza Editorial. España.
- Castillo, Juan Jose, Victoria Jiménez y Maximiano Santos (1991). "Nuevas formas de organización del trabajo y de implicación directa en España". **Revista Española de Investigación Sociológica.** No. 56. pp. 115-142.
- Chávez, R. y Paulina I. (2001). "Flexibilidad en el mercado laboral: orígenes y conceptos. Aportes". **Revista de la Facultad de Economía-BUAP.** Año VI. No. 17. México. pp. 57-74. Fuente: <http://www.aportes.buap.mx/17.html>. Consultado el 15-11-02.
- Contreras, Oscar y Miguel A. Ramírez S. (1992). "Mercado de trabajo y relaciones laborales en Cananea: La disputa en torno a la flexibilidad". **Trabajo.** No. 8. México. pp. 8-16.
- De La Garza Toledo, Enrique y Alfonso Bouzas (1998). **La Flexibilidad del Trabajo en México: Una visión actualizada. Meeting of the International Working Group on Subnational Economic Governance in Latin America and Southern Europe.** Columbia University. New York.
- De La Garza Toledo, Enrique (1999a). "Flexibilidad del trabajo: discurso y construcción social". En Montero, Alburquerque y Ensignia (Edits). 1999. **Trabajo y empresa: entre dos siglos.** Nueva sociedad. 1ra edición. Venezuela. pp. 25-41.
- Iranzo, Consuelo (Coord.) (1997). **Catálogo de equivocaciones en la competitividad venezolana. Relaciones laborales al desnudo.** CENDES. Venezuela Competitiva. Caracas. Venezuela.
- Lucena, Héctor (1995). Situación de las relaciones de trabajo en América Latina. Algunas reflexiones de fin de siglo. En Institutos de Estudios Jurídicos del Estado Lara. 1995. La Reforma Laboral en América Latina. Instituto Venezolano de Derecho Social, Instituto Latinoamericano de Derecho del Trabajo y la Seguridad Social, Academia Iberoamericana de Derecho del Trabajo y la Seguridad Social. Barquisimeto. Venezuela. pp. 187-194.
- Lucena, Héctor (2005). "Cambios en la organización del trabajo tradicional: conflictos y actores laborales". **Revista Venezolana de Gerencia.** Año 10. No. 29. Venezuela.
- Mantero De San Vicente, Osvaldo (1991). Flexibilidad del trabajo y derecho del trabajo. En ILDIS. Instituto Latinoamericano de Investigaciones Sociales. 1991.

- La flexibilización laboral en Venezuela: ¿Nuevo nombre o nueva realidad? Editorial Nueva Sociedad. Venezuela.
- Márquez, Gustavo (Ed.). (1995). Reformas del mercado laboral ante la liberización de la economía en América Latina. IESA. Banco Interamericano de Desarrollo. Editorial Texto. Caracas. Venezuela.
- Marquez, Gustavo (2001). Training the Workforce in Latin America: What needs to be done? Departamento de Investigaciones. Banco Interamericano de Desarrollo. Fuente: <http://www.iadb.org/exr/calendar/conference/panama/seven.htm>. Consultado el 17-01-2003.
- Marquez, Gustavo y Carmen Pages Serra (1997). ¿Apocalipsis ya? Reforma estructural y mercado laboral en América Latina. En IESA. 1997. La cuestión laboral. **Debates IESA**. Vol. 3. No. 1. Julio-Septiembre. Caracas. pp. 39-50.
- Martín Artiles, A. (1999). Organización del trabajo y nuevas formas de gestión laboral. En MÍGUELEZ, F. y C. PRIETO (Coord.). 1999. Las relaciones de empleo en España. Siglo Veintiuno editores. pp. 79-100.
- Meulders D. y L. Wilkin (1987). “La flexibilidad de los mercados de trabajo: prolegómenos al análisis de un campo”. **Trabajo y Sociedad**. Vol. 12. No. 1. Madrid. pp. 11-26.
- OIT (2002). **Empleo, Productividad e Ingresos en Venezuela 1990 – 1996. Equipo Técnico Multidisciplinario para los Países Andinos**. Fuente: <http://www.oitandina.org.pe/publ/venezuela/doc63/>. Consultado el 05-12-2002.
- Ozaki, Muneto (2000). **Negociar la flexibilidad. Función de los interlocutores sociales y el Estado**. OIT. Ginebra.
- Padilla, José Ramón (1997). “Relaciones industriales en el mundo desarrollado: crisis del modelo tradicional”. En IESA. 1997. La cuestión laboral. **Debates IESA**. Vol. 3. No. 1. Julio-Septiembre. Caracas. pp. 51-56.
- Piore, Michael y Charles Sabel (1984). **La segunda ruptura industrial**. Alianza Editorial. España.
- Raso Delgue, Juan (1992). “Flexibilización: ¿Desregulación o adaptación del derecho del trabajo?” **Debate Laboral**. Año V. No. 11(2). Costa Rica. pp. 117-143.
- Republica de Venezuela (1999). Reglamento de la Ley del Trabajo. Gaceta Oficial extraordinaria No. 5292. Gaceta Oficial No. 36538. Editorial Cavalieri. Caracas.
- Rifkin, Jeremy (1996). **El fin del trabajo. Nuevas tecnologías contra puestos de trabajo: el nacimiento de una nueva era**. 7ma edición. Ediciones Paidós Ibérica. España.
- Sennet, Richard (1998). **La corrosión del carácter. Las consecuencias personales del trabajo en el nuevo capitalismo**. Anagrama. Colección Argumentos. España.
- Sotelo V., Adrian (1999). **Globalización y precariedad del trabajo en México**. Ediciones El Caballito. México.
- Sotelo V., Adrian (2003). **La reestructuración del mundo del trabajo, superexplotación y nuevos paradigmas de la organización de trabajo**. 1ra edición. Universidad Obrera de México. México.
- Urrea Giraldo, Fernando (1999). “Un modelo de flexibilización laboral bajo el terror del mercado”. Universidad de Cali. Colombia. En DE LA GARZA, ENRIQUE. 1999. **Los retos teóricos de los estudios del trabajo hacia el siglo XXI**. Grupo de Trabajo. CLACSO. Argentina. pp. 185-203.
- Walwe, Ulrich (1996). **Flexibilización y regulación del mercado de trabajo: experiencias internacionales y opciones**. Organismo Federal del Trabajo. Alemania.