

La participación obrera en la modernización

(Propuestas para una automatización recalificante del trabajador)



Michel Freyssenet¹

Centraré esta exposición en el cambio técnico, por el hecho de que en las sociedades capitalistas dicho cambio se traduce en una descalificación del trabajo. Desde siempre, la evolución de las técnicas de la producción se ha hecho a través de la materialización de la herramienta del productor, del conocimiento del producto y de las operaciones que se tienen que efectuar para llegar a los objetivos planteados. Esta evolución técnica de la producción siempre tiene como objetivo la mejora del producto y la calidad, también con el objetivo de ganar tiempo para producir otros bienes con otras cualidades.

Pero a partir de que el hombre ya no es su propio maestro, las técnicas no sólo se enfilan hacia la intensidad del trabajo, sino también hacia la materialización de cómo hacerlo trabajar de otra manera para lograr objetivos que son propios de la empresa. Los mejores medios que se han encontrado para ello consisten en dividir el trabajo en niveles de dificultad, siendo este el principio en el que se funda la concepción de los medios de producción.

¹ Conferencia pronunciada en la Ciudad de México en Septiembre de 1988 por el Dr. Michel Freyssenet, Director de Investigaciones del Centro Nacional de la Investigación Científica (CNRS) de París, Francia. Traducción: Luz María Sánchez López. Compilación de Miguel Ángel Lara Sánchez, editada por el Centro de Investigación de los Trabajadores Telefonistas (CITTEL). México, octubre de 1988.

El paso actual de la automatización que observamos en gran número de empresas capitalistas muestra una vez más que no hay en realidad un solo desarrollo técnico, sino que éste puede asumir formas diversas, según los objetivos sociales que se propongan quienes detentan el poder económico.

Cuando los trabajadores protestan por los efectos de la modernización que son lesivos a sus intereses, siempre se les acusa de estar contra el progreso. También encontramos una diferencia a nivel educativo para demostrar y pedir otro tipo de cambio técnico que no produzca descalificación, despidos o reducciones en el nivel de empleo. Entonces los trabajos que ciertos investigadores hacen actualmente consisten en buscar aquello que en las características técnicas de las máquinas automáticas corresponde a los objetivos empresariales de control de la fuerza de trabajo para ver, a partir de esto, cuáles serían otras las características de las máquinas.

Cuando analizamos cómo los ingenieros conciben la maquinaria automática se constata que los trabajadores se encuentran en un proceso creciente de descalificación y de reducción y simplificación de su intervención en la maquinaria misma. Para los consorcios, mientras más reducida sea la intervención humana, tanto más el sistema técnico se considera confiable y eficaz.

Entonces, este proceso consiste en llevar lo más lejos posible la automatización y *sólo a posteriori se definirá lo que va a hacer el trabajo humano que no se pueda automatizar por razones técnicas*. En consecuencia, a partir de ahí se concebirán los puestos de trabajo necesarios. Lo que resultará de esto es que los puestos de trabajo posteriores serán *una combinación de restos de actividades*, del trabajo calificado que existía antes de que ocurriera la automatización; estos nuevos puestos ya no serán verdaderos oficios que exigen un conocimiento y comprensión del sistema técnico.

El segundo principio que guía a los diseñadores de la maquinaria automatizada es el hecho de que ésta pueda ser manejada por cualquier persona. Se querrá, pues, que los nuevos mecanismos fueran como un televisor o una video, donde no se necesita otra cosa que apretar botones.

Las consecuencias que esta forma de concebir las máquinas trae para sus sistemas de control las encontramos en una reducción de los botones de control que efectuará el operario, ya que él no debe pensar. En el caso de que se multiplicaran los botones, la intervención del trabajador se complejizaría, se haría más especializada, contrariamente a lo que se persigue: una intervención del operario cada vez más simple.

Segunda consecuencia: la vigilancia y supervisión de la producción automatizada. Vigilar bien una máquina supone conocer bien su funcionamiento, debilidades y problemas. Por tanto, hay que ser un profesional. Como no se les quiere tener, las empresas instalan controles que provocarán paros automáticos. El operario ya no tiene que vigilar. Todo incidente o falla que pueda alterar los productos, la seguridad, la calidad, etc., provoca una detención automática de la máquina. El trabajador consultará el tablero de mando el cual indicará el lugar de la interrupción. Si es simple, la resuelve; si no, como tiene un conocimiento reducido ya no es un reparador; llama a alguien competente en ello.

Este principio técnico no es económicamente óptimo porque un buen técnico ve venir los incidentes y puede evitarlos, anticipándose. Con la producción automatizada la variable económica esencial se convierte en el tiempo de producción de la máquina. Ya no es la cantidad de producción que realiza la mano de obra porque ésta ya no alimenta a la máquina. Mas a pesar de las deficiencias arriba descritas, se prefiere este sistema porque reduce la calificación y el poder del trabajador sobre la máquina, ya que el hecho de diferenciar entre el técnico y el obrero de mantenimiento permite controlarlos a ambos. Mientras que si fuera la misma persona la que controlara el sistema y le diera el mantenimiento necesario, los directivos ya no sabrán qué es lo que sucede.

Tercera característica. Como no conozco la industria telefónica en México, ejemplificaré con la metalúrgica en lo que se refiere al cambio de las herramientas. Un buen operario o técnico sabe en qué momento se deben cambiar las herramientas. Con los sistemas automáticos que he expuesto, se ha calculado un promedio de desgaste de las herramientas. Cuando éstas ya han funcionado determinado número de horas, la máquina se detiene automáticamente y las herramientas se

cambian. Este sistema tampoco es óptimo porque a veces cuando se cambia una herramienta puede que aún no esté desgastada o que prematuramente se haya acabado. Aunque esto no sea completamente satisfactorio, se prefiere emplear este sistema a depender de la fuerza de trabajo para el cambio de las herramientas.

Con estos sistemas automáticos no sólo es el técnico propiamente dicho el que se ve afectado. También lo es el trabajo del técnico de mantenimiento. En una fábrica clásica, cuando una máquina se descompone —y estoy hablando de grandes empresas— esto no resulta catastrófico. El trabajo de esta máquina lo puede hacer otra, o se puede sacar en tiempo extraordinario. Entonces los obreros de mantenimiento se toman el tiempo necesario para la reparación de la máquina.

Esto supone que en la época de la mecanización (donde predominan las máquinas electro-mecánicas), si bien se ha logrado cronometrar el trabajo de los operarios, en cambio los obreros de mantenimiento no han llegado a estar tan controlados por la naturaleza de su trabajo, conservando cierta autonomía. Con la actual fase de la automatización esto cambia completamente, puesto que lo que se convierte en el aspecto fundamental es el tiempo de funcionamiento de las líneas automáticas. Por tanto, hay que reducir al máximo estos tiempos de interrupción de la maquinaria.

Cuando una línea se descompone, el trabajo no puede pasarse a otra, dado su nivel de integración. A partir de este momento se hace necesario para las empresas contar con reparaciones rápidas y con instalaciones de alto grado de confiabilidad. Es por esto que generalmente se producen conflictos laborales porque los obreros no aceptan la estandarización del trabajo. Aparecen, por tanto, sistemas automáticos que empezarán a atacar la profesionalidad y calificación de estos obreros de mantenimiento, con mecanismos que localizarán la falla y otros que a su vez indicarán las causas de la misma, es decir, aquello que es el núcleo de la calificación de los obreros de mantenimiento y que consisten en el diagnóstico.

Pero esto es un intento apenas, pues están lejos de establecer sistemas completos de diagnóstico, aunque esto se producirá de manera muy progresiva. Comenzará por el diagnóstico de descomposturas simples. Cuando esto ya sea posible, el operario será utilizado para las reparaciones. Por consiguiente, al alejarlo del diagnóstico ya no se requiere de una profesionalidad. Cuando se logre el diagnóstico automatizado y complejo, se transmitirá al operario la lista de las actividades a realizar. Esto se ve claramente en el funcionamiento de las fotocopiadoras.

Esta forma social de automatización plantea problemas a las empresas y a los trabajadores. Para estos últimos es evidente que se trata de la descalificación. Pero al mismo tiempo ellos constatan las incoherencias de esta automatización, puesto que no es lo óptimo. Con los ingenieros que diseñan las nuevas tecnologías, por ser tal y no parte de la fuerza de trabajo de la planta misma, a veces en ciertos países han formado una concepción desvalorizante del trabajo manual. No conocen con precisión los problemas reales de la producción; cuando diseñan olvidan la presencia de varios de éstos, y cuando las máquinas se trabajan más allá de los límites impuestos, funcionan mal y su rentabilidad se ve comprometida.

Esto es tan importante para las empresas que ante la frecuencia de las descomposturas e interrupciones automáticas, éstas se han vuelto contra los ingenieros, tratándolos de incapaces y exigiendo que vuelvan a los talleres para que tengan un conocimiento más claro de los problemas. Es en este contexto donde se abren las propuestas hacia los trabajadores para que ellos digan los problemas y defectos de los sistemas automáticos que los ingenieros no conocen.

Hemos visto, pues, las características técnicas de los problemas que trae la automatización capitalista. La pregunta *sería si se pueden definir características técnicas de una automatización que posteriormente no se vuelva contra los trabajadores*. Esto es importante porque cuando se plantean reivindicaciones en momentos en que se introducen nuevas formas de trabajo en una empresa, en el mejor de los casos se hacen propuestas sobre el mantenimiento de las condiciones de trabajo, salarios, categorías, etc., encontrando dificultades para formular reivindicaciones sobre la calificación real de la mano de obra, ya que para el patrón en todo caso garantizar la calificación —e incluso mejorarla—, no constituye un gran problema si al mismo tiempo y por la vía del cambio técnico ha podido prescindir de la profesionalidad de estos técnicos. Si los obreros limitan los efectos negati-

vos en el terreno del empleo y la calificación, se ha visto que entonces pierden un poco más el dominio de los instrumentos de trabajo y la presión que pueden ejercer con esto.

La definición de las características de una automatización no descalificante es un intento difícil, sobre todo para un investigador como yo, que no soy un ingeniero ni un trabajador manual, pero empiezan a desarrollarse investigaciones en ciertas empresas para tratar de ver qué otras formas debía tomar la automatización. Es interesante señalar que estas investigaciones se están realizando con el consentimiento de los patrones. Sin esto, sería difícil hacerlo. Actualmente estoy haciendo una investigación en una fábrica en Francia, siendo esto posible porque, tal como he descrito la automatización, produce resultados tan malos que las empresas están buscando otras formas de trabajo. Cuando propuse esta vía de análisis, he sido aceptado porque buscan soluciones. Con esto no quiere decir que de antemano sea lo aceptable. En consecuencia, vemos claramente que lo que se quiere es que para el funcionamiento de las líneas automáticas se puedan anticipar los incidentes y descomposturas y que en esa actividad pueda realizarse una verdadera profesionalidad. Para ello es necesario que las máquinas tengan ciertas características.

Es necesario que el trabajador esté en posibilidades de controlar permanentemente su proceso de calificación; que él pueda realizar los ajustes necesarios para conservar la calidad y control en la ejecución de su trabajo.

En primer lugar, para poder garantizar esta supervisión inteligente de la máquina es necesario que los operarios sean liberados de todas las tareas repetitivas y sin interés. Entonces, en lugar de tratar de automatizar aquello que es más complejo en el trabajo, prioritariamente automaticemos aquello que es más simple y repetitivo para que los operarios puedan concentrarse precisamente en aquello que es más complejo en el trabajo. Un ejemplo: a menudo las máquinas automatizadas se descomponen porque el producto que llega a ellas presenta algún defecto y en consecuencia no puede entrar a la máquina. Por ejemplo, en una cadena donde se pone automáticamente el motor sobre la carrocería es necesario que el motor esté bien armado para que pueda colocarse correctamente y se pueda fijar, pero a veces tal o cual pieza del motor no está en el lugar correcto y entonces esto bloquea el sistema. El operario, en lugar de estar en posibilidades de vigilar bien su máquina, tiene que ocupar tiempo para verificar que el motor se encuentre bien armado para que no provoque bloqueos. Entonces hay que resolver este tipo de problemas. Para que el técnico pueda realizar una vigilancia o una supervisión inteligente es necesario que la arquitectura de la máquina presente ciertas características. A veces, las máquinas automáticas están concebidas como objetos artísticos en los cuales lo más importante es que no se debe ver lo que está adentro, pues en ellas todo es bonito, todo está cerrado, o sea, funcionan como cajas negras y se les concibe lo más compactas posible para ganar espacios, etc.

Es interesante observar el comportamiento de los operarios y de los obreros de mantenimiento; ellos se pasan el tiempo quitando las puertas y todo aquello que esconde el funcionamiento de las máquinas, ya que es muy importante ver los movimientos mecánicos de las mismas. Esto quiere decir que una supervisión y vigilancia inteligente de tales mecanismos implica el poder ver su funcionamiento. Por tanto, es necesario concebir máquinas tales, que en ellas el encadenamiento de sus movimientos mecánicos (aquello que se llama la cinemática) sea particularmente visible y accesible.

La segunda característica es que las zonas operativas, es decir, aquellos lugares en los que la máquina actúa sobre el producto, también sean perfectamente visibles y accesibles, mientras que la tendencia es, por el contrario, hacerlas completamente invisibles. Es necesario, pues, que estas zonas sean bien diferenciadas en el campo de visibilidad del trabajador para que él esté en posibilidades de percibir todo lo que sucede en estas zonas de actuación de la máquina.

De esta misma manera, las partes motrices de la máquina muy a menudo están escondidas “debajo de la cama”. Por consiguiente, los flujos de aire, aceite, etc., también deberían ser visibles y fácilmente localizables. Podríamos multiplicar los mecanismos y procesos que deberían abrirse a la vista de los trabajadores. Creo que el principio será precisamente ese: hacer visible e inteligible el funcionamiento de los equipos automáticos.

De la misma manera, *el trabajador debería estar en posibilidades de controlar todos los movimientos de la máquina*. Con ello, los paros automáticos se pueden reducir al máximo ya que el técnico tendría la posibilidad de anticiparse a los incidentes para que no se produzcan estas detenciones en el funcionamiento de los equipos. Esto es necesario porque si se mantienen las interrupciones automáticas, la tendencia va a ser que el personal de confianza le diga al trabajador que lo va a poner a hacer otra cosa porque no necesita vigilar esta máquina. También es necesario que sobre esas líneas automatizadas el operario *pueda regular* el flujo del producto. Esto sería motivo de una controversia importante con las empresas, ya que están acostumbradas a que los obreros no metan las manos en la regulación automática. Esto implica, a su vez, la posibilidad de intervenir en la velocidad de la máquina; también debiera poder intervenir en la localización de aquellas partes de la máquina que detectan la presencia del producto, sobre el tamaño de los espacios entre una máquina y otra, etc.

Por lo que se refiere al control del autómeta programable o la computadora que controla a las máquinas, el trabajador debe tener la facultad de modificar las variables de los parámetros que ponen en funcionamiento la secuencia automática. Asimismo, también debe estar en posibilidades de instalar indicadores de desajustes, de variación y de sincronización. A menudo se ve a los técnicos o trabajadores poner marcas para detectar aquello que puede no funcionar. Entonces sería conveniente poner las máquinas de tal manera que se puedan instalar esos indicadores. Cabría decir lo mismo si se quiere hacer un mantenimiento condicional (preventivo), es decir, si se decide cambiar tal o cual pieza u órgano en función de indicadores de principio de anomalía. Aquí también es necesario que las máquinas sean concebidas de tal manera que se puedan instalar aparatos de medición en lugar de realizar lo que se llamaría un mantenimiento preventivo sistemático. En este último caso el obrero no tiene que pensar, sino simplemente cambiar sistemáticamente tal pieza después de tal número de días.

Hasta aquí detengo las enumeraciones, para pasar a la exposición de cuáles serían las consecuencias, tanto para los trabajadores como para los patrones, de este tipo de concepción para la automatización de las máquinas.

Para los trabajadores hay *una reapropiación y una reprofesionalización*. Ellos se convierten en las únicas personas indispensables para el funcionamiento de los sistemas automatizados. Por este hecho, requieren de un poder. Al readquirir esta profesionalidad, ellos se convierten en las personas indispensables que pueden continuar la modernización y la evolución del automatismo. Este grado de participación tiene como resultante la garantía del empleo y dan a los trabajadores la posibilidad de discutir los objetivos de la empresa puesto que ellos son el instrumento indispensable para la modernización. La contrapartida –puesto que hay una-, es que ellos hacen funcionar al máximo las líneas de fabricación, puesto que la profesionalidad se convierte en esa capacidad de hacer funcionar al máximo las líneas de fabricación.

Para los patrones se obtiene un funcionamiento mejor de la empresa. En contrapartida, se ve en una situación en la que se tiene que discutir permanentemente y establecer compromisos que se refieren al funcionamiento de la empresa y sus metas. No es seguro que esto sea aceptable en los marcos de las relaciones capitalistas. Es posible que esto sea realizable en algunos lugares, pero en todo caso esta reinversión de la división del trabajo, o sea, este movimiento de regreso a una reprofesionalización obrera pudo haber sucedido también –pero a un nivel distinto- cuando se pasó de las formas manuales de trabajo a las mecanizadas. Si no se desarrolló cierto tipo de mecanización, no es en realidad una casualidad; entonces, la obligación del control de la inteligencia del trabajo obrero es una condición de la forma capitalista de trabajo.

Sesión de preguntas y respuestas

Preguntas:

1.- Del grado aparente de perfeccionamiento de la automatización, ¿cómo cambia o se altera el concepto del tiempo al trabajador?

2.- Cuando se considera como bajo rendimiento económico por el uso de un cambio prematuro de las partes mecánicas de la máquina, ¿se pretende con esto descalificar la mano de obra utilizada?

3.- Las demandas centrales de nosotros ante la automatización se reducen a la defensa del empleo, la no reducción del personal y de la materia de trabajo. En tu intervención acabas de decir que con esto cada día es más indispensable el trabajador. La pregunta es: ¿el trabajador que está antes de la automatización es más indispensable o es un distinto trabajador, más calificado, más profesional el que se requiere? Porque ante la respuesta, nos dejas en la misma demanda.

4.- En gran parte de su exposición hay hechos que se ven en el sistema telefónico, tales como el nuevo equipo en las centrales. En él se ve el interés de ganancia de la empresa y sin embargo, el servicio para los usuarios no mejora. Ante esta situación, la empresa está proponiendo la integración de círculos de calidad, que también apoya el Comité Ejecutivo Nacional del sindicato. Ojalá fuera posible que el Dr. Frayssenet ampliara la explicación sobre tales grupos; cómo es que se integran y cuáles son sus características.

También comentaría lo siguiente: Me parece que la propuesta del Doctor hace sobre cómo debería ser una automatización diferente deberíamos retomarla en muchos de sus puntos para nuestra situación específica.

5.- En el sistema telefónico de México se han introducido equipos digitales que desplazan de 20 a 30 trabajadores y son operados hasta por una sola persona, lo cual constituye una afectación notable al empleo. Mi pregunta es: ¿cómo se han preparado los obreros de otros países cuando se han introducido nuevas tecnologías en sus trabajos?

6.- Sé que el profesor dirige un centro donde se estudia, entre otros temas, la cuestión de los sindicatos en Francia. Quisiera ver si es posible que nos platicara un poco de los avances en las demandas sindicales en relación a la gestión de la nueva tecnología y la nueva situación de los sindicatos.

6.- En los últimos tiempos, con la modernización de las telecomunicaciones hay un proyecto a gran escala de reestructuración de la empresa, es decir, de la corporación misma. También, si pudiera comentarnos algo sobre los cambios orgánicos de las empresas derivados de la modernización.

- Dr. Frayssenet. Exactamente, ¿en qué consistiría esa reestructuración?

- Se presenta a dos niveles: uno, en la reorganización de todo el proceso de trabajo y, otro, a nivel externo, en relación a la estructura que guarda con las empresas filiales, con las empresas terceras, etc. Es lo que me gustaría que el profesor nos platicara de sus experiencias en este tema.

Respuestas

En lo que se refiere a la gestión del tiempo de los trabajadores por la automatización, para el trabajo mecanizado –y aquí me refiero completamente a la metalurgia- los obreros tenían la posibilidad de contar con cierta autonomía para la administración de su tiempo. Ellos tenían que elaborar una producción por día, lo cual les permitía en ciertos momentos acelerar o disminuir el ritmo de la producción. lo digo como ejemplo, pues ellos en cierto momento en los talleres mecanizados podían liberar una hora de trabajo como tiempo libre. Por lo tanto, todo el saber obrero (o la capacidad del obrero) consistía en saber cómo esconder este tiempo libre.

Con la automatización esto cambia puesto que el trabajador ya no está encargado de hacer una producción diaria, sino únicamente ocuparse de que la producción funcione sin detenerse, con lo cual tiene mucho menos autonomía en su tiempo. Esto es teóricamente hablando, porque con las dificultades que hemos mencionado y el número de las interrupciones en las líneas y con la división del trabajo entre ellos y entre los obreros de mantenimiento, ahí la llevan; siempre se puede.

Lo cierto es que esto crea un cambio y también se convierte en un problema: restricción.

Por lo que se refiere a la segunda pregunta, se ve que los patrones prefieren un rendimiento más reducido con los trabajadores más descalificados que un rendimiento mejor con obreros de mayores grados de calificación y profesionalidad. Es lo que constatamos en Francia. Pero insistir

sobre las dificultades de la generalización del automatismo se explica porque las dificultades llegan a ser tales que perjudican la obtención de ganancias de la empresa e incluso las llegan a poner en crisis. Sin embargo, estos problemas no hay que considerarlos como permanentes, durables. Poco a poco los ingenieros descubren los problemas que han ignorado o minimizado y logran dinamizar las instalaciones, conservando al mismo tiempo personal descalificado. En consecuencia, en cierto tiempo las empresas pueden esperar resultados satisfactorios a sus intereses.

Pero de todos modos, hay que subrayar que con verdaderos profesionales, o sea, trabajadores calificados, se puede llegar a resultados realmente satisfactorios. Esto también desde el punto de vista teórico, ya que no hay garantía de empleo de trabajadores con altos grados de calificación, precisamente por el costo salarial que implica para los patrones. Es por ello que los patrones que no tienen garantía para elevar sus tasas de producción empleando trabajo calificado y pagando su costo, prefieren darse estas garantías descalificando al obrero, aunque se produzca menos.

Paso a la tercera pregunta. En la hipótesis de una automatización que pudiera ser recalificante, la calificación de los trabajadores en parte sería diferente de las calificaciones en lo que se refiere al conocimiento de los problemas de fabricación. Pero con la automatización este problema se resuelve de una manera distinta que con la mecanización. Entonces hay que adquirir nuevos conocimientos para saber cómo es que se resuelven de una manera nueva los mismos problemas de fabricación.

Pero un punto muy importante de la profesionalidad es precisamente el conocimiento de los problemas de fabricación; el segundo aspecto por el cual esta calificación por este tipo de automatización sería diferente, lo encontramos en que la distinción entre técnicos, obreros de mantenimiento y operarios se diluye, se borra, brotando una reunión de conocimientos que antes estaban separados. A su vez, hay un conocimiento que queda (del anterior) y uno nuevo, creo. Pero no es cierto, como en algunas empresas se afirma, que hay una ruptura, esto es, que los antiguos conocimientos ya no sirven para nada.

Por lo que se refiere a los círculos de calidad, la filosofía como se les concibe ha evolucionado, diferenciándose según como se ha implantado en los diversos países. Pero puedo decirlos lo que yo he observado en una investigación sobre los círculos de calidad en Japón. En este país, los productos que se hacían entre fines de los años 50 y principios de los 60, tenían fama de ser de mala calidad. Incluso cuando se hablaba de un producto de mala calidad, se decía que era una mercancía japonesa. Después de la guerra en Japón, hubo en este país luchas en los años cincuenta y cambios muy importantes que han sido olvidados, los cuales tenían como puntos de discusión la calificación, el empleo, etc. También hubo un tercer problema: el paso de un sistema de dictadura militar a un sistema democrático. Curiosamente, los norteamericanos impusieron a Japón una legislación social y política más democrática. El conjunto de estos factores y también la inteligencia de cierta parte del Patronato japonés, consiste en aplicar el principio del judo: en lugar de oponerse y presentar resistencia, se va en el mismo sentido. En consecuencia, se desvía. Este es el origen del movimiento de los círculos de calidad.

El crear un marco de la participación de los trabajadores donde se hace desaparecer la jerarquía, donde todo mundo puede tomar la palabra para tratar los problemas de la producción y valorizar las ideas de los obreros, desde el punto de vista de la patronal japonesa el punto fundamental de los círculos de calidad es menos la mejora de la calidad y del rendimiento que la adhesión, la integración y la participación de los trabajadores, lo cual crea una base favorable para el posterior perfeccionamiento de la calidad y el rendimiento.

A esto se agregan las especificidades de la vida japonesa, de la relación entre patrones y obreros e incluso de la concepción de la familia japonesa en la cual el hombre está con una relativa libertad de movimiento ante los requerimientos del trabajo. Por ejemplo, es muy normal –y no plantea ningún problema-, que una empresa envíe a un obrero o a un cuadro de alto nivel a trabajar dos años al norte de Japón o al Brasil, sin que vuelva con su familia. Entonces, la mujer y los niños son una cosa y la vida del hombre es otra. Diría que si quisiera imponerse esto a los cuadros o a los obreros franceses, esto sería una revolución. En fin, son las especificidades.

En el Japón hay círculos de calidad que tienen naturalezas muy distintas. Hay los que son un poco el relajo, la broma. Los obreros están obligados a participar en estos círculos de calidad donde se hacen sugerencias que son risibles. Por ejemplo, en la siderurgia las iniciativas de los obreros consisten en la elaboración de carteles que dijeran que no había que fumar, etc. para liberarse simplemente de la obligación de sugerir algo. En *Toshiba*, una fábrica donde se producen chips, (circuitos integrados) donde los trabajadores son puras mujeres y los supervisores puros hombres, las obreras tienen entre 16 y 25 años porque en adelante dejan la empresa debido a que se van a casar. Si llegan a esta edad y aún no se han casado, la familia le encuentra un marido. En este contexto, los círculos de calidad de esta fábrica consistían en reunir a las obreras de este taller, donde el supervisor preguntaba a cada una de ellas las tres sugerencias que debían llevar cada semana. A continuación se veían las gráficas de descomposturas de las máquinas, donde posteriormente cada obrera tenía que explicar los motivos de tales desperfectos. En lugar de una participación y un sistema democrático de tales círculos, en realidad se trataba de formas dictatoriales a su interior. Esto lo pongo como ejemplo para salirnos un poco del mito de los círculos de calidad japoneses y también para dejar de imaginarnos que los círculos están compuestos de trabajadores agachados.

Una vez dicho esto, también hay círculos de calidad que realmente funcionan y en donde verdaderamente los obreros participan en forma voluntaria en la modernización y en el mejoramiento. Pero esto se produce en cierto contexto en el cual estos obreros tienen la garantía completa del empleo y en los que hay un sistema de promoción, de salarios, de clasificación y de trabajo muy codificado y que se prevé con anticipación. Esto se hace de acuerdo a la antigüedad y, todos los asalariados, cualquiera que sea su papel, comienzan desde la base de la escala salarial y de los puestos de trabajo, donde cada categoría tiene garantías muy precisas de promoción.

En este marco, se comprende mejor esta participación efectiva para el mejoramiento de la producción y para la calificación de los obreros. Para retomar lo dicho antes, en algunas fábricas, con varios talleres automatizados de la empresa *Honda*, los obreros de estas áreas han llegado a automatizar completamente la fabricación, siendo su trabajo del tipo acerca del cual me refería en la exposición hace un momento, que consiste en analizar permanentemente el funcionamiento de la instalación, así como manejarla y mejorarla, es decir, son verdaderos profesionales (técnicos con alto grado de calificación).

Al principio, algunos de ellos eran O.S., o sea, obreros especializados de cadena de montaje (de reducida calificación). En consecuencia, estos ejemplos muestran una recalificación y concibiendo de otra manera las máquinas, sí es posible. Pero también hay que ver las condiciones particulares en las cuales esto es posible en una empresa capitalista, difícilmente no generalizables.

Para concluir acerca de los círculos de calidad, es necesario diseñar una estrategia sindical para incrementar la participación decisiva de los trabajadores en todos los terrenos de la producción, por ejemplo, la capacitación.

Para pasar a las telecomunicaciones y en particular a la instalación de las centrales digitales, no conociendo a detalle el problema, tengo algunas dificultades para responder. Sobre todo, no conozco cuál es el estado actual de la división del trabajo y cómo se podría aprovechar la automatización para recomponer todo eso, para reorganizarlo. Tal vez a partir de las pistas y de los principios que he formulado, habría que ver cómo se podrían aplicar a esta industria, pero en realidad con respecto a esto no tengo proposiciones concretas. De todos modos, aquí la situación es muy difícil porque tenemos una tecnología que ya llega completamente elaborada y que provoca una reducción masiva del empleo. De todos modos, con seguridad se puede decir que los grados de reducción del empleo son demasiado fuertes que con respecto al nivel que sería deseable su funcionamiento. Pero, en todo caso, suprime empleos.

Hagamos un poco de utopía, de imaginación. En la dinámica que he mencionado anteriormente, en la cual los obreros a partir de su propia profesionalidad orientada a la modernización, esta automatización mejora el rendimiento y reduce el tiempo de trabajo necesario. Entonces, en este cuadro de todos modos sería posible hacer proposiciones de otros empleos dentro de la misma empresa a partir de lo que se adquirió de conocimiento. No puedo dar ejemplos para el caso de las

telecomunicaciones, pero sí en el caso del Metro. En el Metro de París hay un gran problema que se refiere a los frenos, al sistema de frenado. Los ingenieros no han podido resolver esto; pero platicando con los obreros he notado que ellos sí saben cómo darle solución. Si estas propuestas se aplican, entonces se reduciría el trabajo de mantenimiento del sistema de frenos, si es que las ideas son eficaces. Pero en la hipótesis de un control obrero del desarrollo técnico, se puede imaginar que esta competencia que se ha desarrollado para el control de los frenos se podría vender para resolver otros problemas del mismo tipo en la empresa. El problema es controlar esta evolución, pero todo esto es muy complicado.

Por lo que respecta a los sindicatos franceses y las nuevas tecnologías, todo esto de que estamos hablando se discute en Europa desde hace unos diez años, tanto por los sindicatos como por el Estado y los patrones. Estos últimos están interesados en negociar, tanto para evitar huelgas como para que las nuevas tecnologías sean aceptadas por los trabajadores. Por parte de los sindicatos se han planteado reivindicaciones que se refieren al empleo, los salarios y la calificación en el trabajo, así como la formación profesional. Sin embargo, siempre se presentan obstáculos sobre las demandas que tienen que ver con el sistema técnico mismo y la calificación real del trabajo. En el caso de la informatización del sistema bancario, algunos sindicatos han logrado establecer ciertas proposiciones técnicas que ayudan a garantizar la calificación real en el trabajo. Pero por el momento esto no va más lejos.

Como pueden ver, en estos asuntos todo mundo piensa, realiza investigaciones y hace propuestas, pero hasta aquí hemos llegado. Ante estas dificultades, algunos se desesperan y concluyen que no se puede hacer nada.

Para terminar, las dificultades económicas que acarrea la automatización provocan modificaciones internas de las empresas. Hasta este momento, los servicios técnicos de las grandes industrias, es decir, que conciben las máquinas, podían imponer estas máquinas a los directores de las empresas o a los jefes del taller. Ante la ineficacia de ciertas de estas instalaciones del sistema maquinizado, estas personas se han rebelado contra los servicios técnicos y reclamaban ellos tener el poder. Actualmente, estos directores o jefes de taller tienen el derecho a rechazar los sistemas automáticos que no les parecen funcionales, si es que no logran mantener bajos los costos de producción.

Esto ha dado origen a otro fenómeno: la desaparición, la dilución de los límites entre los distintos servicios de la empresa. Antes, la oficina de estudios concebía el producto y a partir de éste se concebía la máquina idónea; una vez definida esta última y en función de ella, se definía la fabricación y el mantenimiento que se tenía que realizar. Con la automatización actual, estas fases ya no son posibles, puesto que ahora el producto se concibe en función de la automatización y ésta dependiendo de los problemas reales de la fabricación, desde el punto de vista de los proveedores de las empresas. Esto las lleva a ser extremadamente exigentes con ellos. Por ejemplo, les exigen que las materias primas sean homogéneas, que guarden ciertas características, etc.

Octubre de 1988