



Universidad Autónoma de Querétaro  
Facultad de Filosofía  
Maestría en Antropología

**LA CALIDAD EN EL MUNDO DEL TRABAJO:  
UN TEMA DE LA ANTROPOLOGIA DEL TRABAJO  
TESIS**

Que como parte de los requisitos para obtener el grado de  
MAESTRO EN ANTROPOLOGÍA

**Presenta:**  
JUAN PABLO MENDOZA ESQUEDA

**Dirigida por:**  
M. en C. ALEJANDRO E. OBREGÓN ÁLVAREZ

**SINODALES**

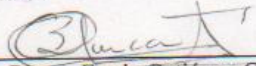
M. en C. Alejandro E. Obregón Álvarez  
Presidente

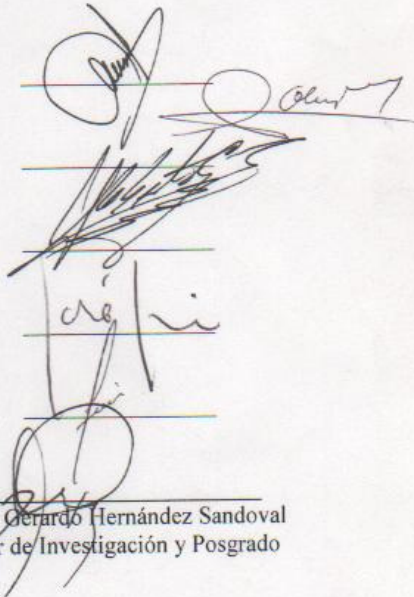
M. en C. José Antonio Olvera González  
Secretario

M. en C. Alberto García Espejel  
Vocal

M. en H. José Luis de la Vega Estrada  
Suplente

M. en A. Marco Antonio Rubio Abonce  
Suplente

  
Dra. Blanca Estela Gutiérrez Grageda  
Directora de la Facultad

  
Dr. Luis Gerardo Hernández Sandoval  
Director de Investigación y Posgrado

Querétaro, Qro.  
Noviembre 2010  
México

## **Resumen**

El presente texto es una reflexión personal, realizada durante dos décadas de sobrevuelos referente al mundo del trabajo, la cual incorpora nuevos elementos en torno del tema y pretende dar vigencia al debate, sobre el trabajo humano. Realizando un acercamiento a una fábrica metal mecánica, en concreto y sus formas de gestión de la calidad, sus intenciones de llevar la administración al mundo de la mejora continua, un relato de lo observado y del observador. Desde el mundo del trabajo, frente a las nuevas formas de organización y una convicción de que la antropología debe crecer hacia una posible antropología del trabajo. Intentamos acercar al lector común al mundo del trabajo, que resulta ser un universo variado y complejo que lo implica a él mismo, haciéndole conciencia, de cómo este tema nos atraviesa por completo la vida. El capítulo uno está ocupado en una conciencia sobre el hecho de preguntarse ¿Cómo? y ¿Quién? Piensa el trabajo, intentando definirnos por el paradigma antropológico. En el capítulo dos acercamos al lector hacia algunos conceptos de la cultura dentro de la fábrica, y desde dentro observamos elementos propios de la cultura, un entorno interno diferente del “afuera” de la fábrica. Hablamos también de lo que entendemos como la cultura de la calidad total, la cual está determinando el lenguaje y la concepción sobre el proceso laboral, en un entorno influenciado hacia a la gestión de la calidad total. En el capítulo tres, se trata de relacionar el tema de tal forma que es desde la fábrica hacia afuera de ésta y se desglosa en: vida comunitaria, vida privada, universidad, gobierno, sociedad y mundo. Ahí deseamos incorporar los temas propios de la sociedad, con la influencia de la fábrica en particular y del trabajo en general. Para demostrar la enorme influencia de esta comunidad fabril hacia nuestro tiempo y espacio histórico. Y por último en el capítulo cuatro hacemos propuesta sobre la nueva revaloración del trabajo humano. Concluyendo con la liberación del tiempo de trabajo. Encontrando al final del texto una serie de citas bibliográficas en las cuales basamos nuestras reflexiones.

**Palabras clave:** Antropología, calidad, trabajo, vida, fábrica, organización.

## **Summary**

The following paper is a personal reflection undertaken along two decades of overflying the work sphere that incorporates new elements in relation to the topic and pretends to update the debates concerning human work. We approached a metal mechanic factory and its intention of leading management towards continuous improvement, as well as its quality procedures while drawing on an account of the observed and the observer.

We are convinced that within the work world and facing new organization forms and the belief that anthropology its must grow into a possible anthropology of work.

Our attempt is to bring the common reader closer to the work world which results into a complex and riotous universe that implicates the reader itself, arising his consciousness about how this topic crosses over our life as a whole. Chapter one deals with the consciousness of enquiring: how? And who thinks work? An attempt of definition will be made employing the anthropological paradigm. In chapter two we bring the reader closer to some of the concepts involved in the culture factory inside since, from the inside we observe singular elements belonging to the culture on its own, an internal environment different from the 'outside' of the factory. In addition, we discuss what we understand as culture of total quality, which determines the language and the conception of the labor process within a surrounding that is influenced towards the management of total quality. In chapter three, we try to relate the topic such way that it is from the inside to the outside of the factory ending in: community life, private life, university, government, society and the world. In order to demonstrate the huge influence of this manufacturing community in our contemporary time and historical space, we wish to incorporate the topics belonging to society on its own with the influence of the factory in particular and with work in general. Finally, in chapter four we bring forward a proposal about the new revaluing of human labor while concluding with the liberation of work time. At the end of this paper there is a series of bibliographic references on which we base our reflections.

**Keys words:** Anthropology, quality, work, life, factory, organization.

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a mi madre señora, María Guadalupe Esqueda, que estará en el cielo de las mujeres que tuvieron una pila de hijos que cuidar, más el marido, y que además trabajaron, a lo largo de toda su vida, tanto en el trabajo domestico, como en lo que ella misma emprendía y administraba, nos demostró siempre su calidad humana a través de su empeño laboral, de cómo trataba a sus empleados e inquilinos, pero también a sus proveedores. Destacando en ambos, padre y madre su trabajo político y comunitario.

Agradezco a mi padre Don Pedro Mendoza Gómez el haberme financiado los estudios, hasta este grado, y por llevarme de niño a una fábrica de cerillos, que él bien administraba. Ahí empezó mi curiosidad por la fábrica como espacio vivo y social, en el San Juan del Rio de los años setentas, el de mi propia niñez.

Agradezco a mi hijo Juan Tabaré por todo lo que puede ser y por su alegría.

Agradezco a las trabajadoras y trabajadores universitarios, administrativos y académicos, causa de mis mejores afanes, nuestro trabajo universitario, y especialmente a los que me acompañaron en esta tarea.

## **INDICE**

Resumen	i
Summary	ii
Agradecimientos	iii
ÍNDICE	iv

<b>INTRODUCCION</b>	p 1
---------------------	-----

### **CAPITULO I**

#### **EL OBSERVADOR**

1.1. Planteamiento del problema.	p 16
1.2. Elementos a analizar.	p 21
1.3. La Antropología en las nuevas formas de organización en el trabajo.	p 25
1.4 Antropología del Trabajo o el Trabajo de la Antropología.	p 37
1.5. El lugar del observador y del asesor.	p 43
1.6. Hipótesis de trabajo.	p 50
1.7. Metodología para la comprobación de las hipótesis.	p 52

### **CAPITULO II**

#### **LA VIDA EN LA FÁBRICA**

2.1. De las nuevas formas de organización en el trabajo, a la cultura de la calidad total.	p 55
2.2. La vida dentro de la fábrica.	p 59
2.3. La cultura de la calidad.	p 74
2.4. Calidad Total.	p 81
2.5. El "clima laboral". El poder y la responsabilidad en la fábrica.	p 84
2.6. Axiología laboral: El lenguaje: verbal y no verbal, institucional, informal. El rito.	p 87

### **CAPITULO III**

#### **LA FÁBRICA EN LA VIDA**

3.1. Fábrica y comunidad.	p 94
---------------------------	------

3.2. Fábrica y vida privada.	p 97
3.3. La fábrica y la Universidad.	p 102
3.4. La fábrica y el Gobierno.	p 111
3.5. La fábrica y la Sociedad.	p 115
3.6. La fábrica y el Mundo.	p 117

## CAPITULO IV

### **LA ORGANIZACIÓN EN LA VIDA**

4.1. Reorganizar el trabajo.	p 126
4.2. ¿Y qué es lo Organizacional?.	p 135
4.3. Reorganización, en la Fábrica, en la Vida.	p 137
4.4. Organizar la globalización.	p 139
4.5. Liberar el tiempo de trabajo.	p 141

Consideraciones finales.	p 142
--------------------------	-------

<b>BIBLOGRAFIA.</b>	p 143
---------------------	-------

## **Introducción**

### **De la precariedad, a la calidad en el trabajo: un tema de la Antropología del trabajo**

*Los perros ladran, la caravana sigue su camino.*

*Naguib Mahfuz*

Pensar el trabajo humano, es esta tarea tan urgente como ambiciosa; urgente por la gran oportunidad de resolver la moderna necesidad humana de tener más y mejores empleos, es decir una sociedad mejor organizada a través de la distribución del trabajo, pero también porque una comunidad humana que aspire a ser justa y equitativa, tiene en el trabajo una oportunidad única para lograr un mejor y más equitativo reparto de la riqueza, generada por ella misma, es decir, la posibilidad de tener un futuro como organización humana, una mejor convivencia con la naturaleza.

Pensar el trabajo es una tarea enorme, ya que esta actividad humana puede ser vista desde muchas ópticas, es algo tan general, existen innumerables aportes desde la filosofía y la sociología, y ahora en la antropología continúa con ese largo andar, donde nosotros consideramos que, pensando el trabajo humano, es pensar en la vida, toda la actividad humana vista desde la óptica del trabajo. Aquí en el texto intentaremos analizar que es la cultura en el ámbito laboral, como están entrelazados, los aspectos laborales con la vida cotidiana, y de cual forma podría estar impactando la vida en la fábrica, los otros campos de la vida. También es una tarea afanosa por lo enorme complejidad que muestra el reto para las ciencias sociales en general y para la Antropología en lo particular, el demostrar ser útiles para la comunidad y su mejora permanente, nuestra aproximación modesta intenta dar una experiencia, la nuestra, en el navegar y naufragar, alternativamente, en dos décadas por este ámbito.

El hablar del trabajo humano es pensar en algo que es tan particular, ya que cada ser humano vive su trabajo de una manera personal y única; y es también pensar en algo tan

general porque todos los seres humanos tenemos necesidad y derecho al trabajo, como un medio para ganar la vida dignamente, y por consiguiente, incorporarnos desde nuestra muy particular calidad humana; nuestro saber hacer, poder hacer, y aportar al tejido social, María Pía Chirinos (2006:26) detalla esto con gran claridad en *Claves para una antropología del trabajo*.<sup>1</sup> Describe nuestra forma de relacionarnos con nuestro entorno social, ecológico y económico.

Y cuando esto no se da, es cuando emigramos en búsqueda de trabajo a otro lado. O incluso inventamos y reinventamos la economía informal, subterránea, y todas la etnos – economías periféricas alejadas del sistema mundial, y en las orillas de la metrópolis. Esta perspectiva es la que nos Enfatiza María Pía Chirinos (2006), ya que recupera la visión Antropológica que se le había arrebatado desde la economía, no son números, es toda nuestra humanidad tal cual. Aunque esta es una idea que tiene su origen en las tesis de Dominique Méda (1999), sin embargo a diferencia de ella, en María Pía Chirinos (2006) encontramos un certero interés por construir una *Antropología del Trabajo*, un marco conceptual que abra paso a una particular forma de ver el trabajo, la del antropólogo, es basta la bibliografía que aporta para una arqueológica del trabajo manual que lleva muy lejos, y creemos que es correcta su visión desde las ciencias sociales para construir ciencias útiles a la sociedad, no toca el tema del sindicalismo e ignora olímpicamente a nuestro gran André Gorz (1991 y 1997), el cual desde la última década del siglo veinte es un referente europeo obligado en estudios sobre el trabajo humano, por la profundidad de su análisis y por la enorme contribución a un marco conceptual laborista, sin embargo María Pía Chirinos (2006) habré brecha para una veta poderosa arrebatada por la sociología y la economía, los estudios sobre el trabajo desde una Antropología del Trabajo, con su respectivo marco conceptual y sus sistematización al respecto.

Los grupos humanos estamos organizados en un sistema de relaciones sociales que genera un sistema económico, el cual llamamos capitalismo, como bien lo decía Karl Heinrich Marx (1867) en su libro *El capital*<sup>2</sup>, hace ya más de un siglo. A diferencia del siglo XIX, estamos más entrelazados que entonces hoy en día, una parte de la humanidad tiene mucha mayor interacción que una colmena, somos una galaxia de colmenas en internet, hoy cada



vez más ligados por los medios electrónicos. Esta situación plantea al hombre una nueva ética, hace que nuestros destinos estén cada vez más juntos, y en una misma humanidad, más interrelacionados unos con otros Boff (1996)<sup>3</sup>. Somos más responsables de nuestros semejantes y a eso agregamos el hecho de que toda riqueza económica es fundamentalmente social. Nuestra riqueza o pobreza se subscribe a los límites de nuestra tierra. De cómo nos organizamos para revertir el daño que le hemos infringido a la madre tierra depende nuestro posible futuro. Y esto pasa por revolucionar nuestra manera de concebir el trabajo, cambiar nuestra mala fe en los esos si verdaderos idealismos de la economía liberal, dejando a ellos el destino de la humanidad, y la dejan en la paradoja materialista evanescente en lo intangible del dinero, del mundo monetarista en el cual nos encontramos atrapados por un lado están unos cuantos multiganadores y para el resto, que no es del selecto club de financieros global, el fracaso y el desempleo. *Hubo una época en que toda riqueza sólo era la de los seres humanos*, nos decía Jean Bodin (1580)<sup>4</sup>, nosotros agregaríamos que mucho antes, hubo una riqueza que era solo la naturaleza, que es en última instancia toda riqueza posible, habitable.

Al cursar la Maestría en Antropología en la Facultad de Filosofía en la Universidad Autónoma de Querétaro, en donde desde muy temprano advertimos en el trabajo una dimensión muy real de la vida humana, desde donde abordar al ser humano, encontramos la ambición del antropólogo puede ser el conocer toda humanidad y el trabajo es eso, la acción a través de la cual nos convertimos en otros seres evolucionando a través del trabajo manual y es también a través de las relaciones laborales como se puede generar niveles más justos de la distribución de la riqueza; para lo cual el ámbito de lo laboral está llamado a ser un medio para lograr la liberación humana, por medio de la realización en el trabajo, Alejandro Obregón (1984)<sup>5</sup>. En su libro de: *“El trabajo como liberación humana”* En el cual realiza un recuento histórico del tema que introduce al lector, al complejo y fascinante mundo de la historia del trabajo.

Este primer acercamiento fue para nosotros de vital importancia ya que en este libro vislumbramos una veta inagotable del tema. En el sentido de ciencias sociales, en general y en particular para la antropología y filosofía, siendo como es, de generoso el Docto

maestro, nos acompañó en los primeros bocetos de esta tarea, con paciencia y sabiduría esperamos haber señalado lo mejor de nuestras inquietudes intelectuales y formativas, durante este proceso y esperamos que nuestro tema, aporte algún vislumbre al conocimiento, a la humanización solidaria y hacia una hominización del trabajo, señalada por María Pía Chirinos (2006), como una propuesta para integrar las reflexiones que hemos tenido sobre el trabajo humano, las cuales son a nuestro juicio aquello que da valor y sentido a la vida.

Queremos aquí aportar un esfuerzo conceptual sobre el trabajo, tal vez, recordamos *el trabajo del espíritu* al que tanto se refirió el mismo Hegel (1807)<sup>6</sup>, al referirnos a esta larga cadena de reflexiones que ha tenido la humanidad, sobre su relación con la naturaleza, a través de una actividad tan esencial como lo es, el trabajo, ya bien relatada por Méda (1998) en su libro *El Trabajo: Un valor en peligro de extinción*.

Ahora cuando está más presente la metamorfosis del trabajo hacia su precarización constante, suponiendo quede algo, en donde aún existe, porque nos parece poderosa la fuerza del monetarismo reinante, la cual pretende abolirle, precarizarle y desaparecerle, esa realidad nos interpela directamente en nuestro entorno familiar y social, en nuestro lugar más individual y cotidiano, justamente nuestro propio trabajo.

En una conferencia que dio en Montevideo Uruguay en el Edificio Mercosur, el 2 de octubre de 1998 el norteamericano y autor del destacado libro *El fin del trabajo* (1995)<sup>7</sup> Jeremy Rifkin, señalaba entonces:

*“Para empezar, tenemos mil millones de personas en el mundo en este momento que están desempleados o subempleados. Para el 2010 ya serán más de un tercio de la humanidad sin empleo, es decir arriba de 2,500. Millones de seres humanos sin lo que aún llamamos empleo”.*

A más de una década esa cifra se ha acrecentado y el trabajo se ha precarizado, algo está pasando que cuando mayor cantidad de humanos somos, menos y peores trabajos tenemos, esa es la piedra angular de nuestras desgracias, nuestros afanes, nuestro futuro.

Esta era ya está aquí y podemos percibir en Gorz (1991)<sup>8</sup> cuando expresa que esta idea contemporánea del trabajo surge con el capitalismo fabril apenas hace doscientos años, él señala una escisión entre trabajo y vida, generando una crisis del trabajo y una crisis de la racionalidad moderna, donde la racionalidad económica subordina a la realidad social, impactando y nulificando al sujeto en su total subordinación a un empleo que no existe, no ha existido y no va a existir. Miles de millones de seres humanos están excluidos cada vez peor, encontramos en André Gorz (1999) como asume el proponer salidas, vías alternas a esa crisis eterna del sistema económico que solo sabe excluir a la mayor parte de la humanidad, y la mejor forma que encontramos para contravenir este hecho, es el reflexionar en lo que hacemos toda la vida, trabajar.

### **Del fin de trabajo, al trabajo como valor.**

Es impactante el gran texto citado del norteamericano Rifkin (1995) "*El fin del trabajo*" donde con certeza pone el acento en algo esencial en la conformación de la comunidad humana, la condición del ser desde la óptica del empleo o desempleo. Pensar el trabajo para nosotros incluye el recuento de tantas y tan entrañables palabras en torno al mismo: trabajo domestico, migrante, obrero, salario, capital, fábrica, taller, campo, trabajo del mar, sindicatos de trabajadores y productores.

Nos volcamos aquí a la tarea de intentar describir y defender el valor que tiene el trabajo humano, donde ahora podemos encontrar peores condiciones que aquella época llamada esclavista, donde individuo convertido en esclavo tenía el mínimo derecho de vivir y comer al amparo de la hacienda o feudo o señorío de aquel entonces.

Hoy en día no va mas y estos esclavos de nuestra modernidad, se encuentran sin techo ni alimento, los ejércitos de trabajadores precarios y desempleados de todo el mundo, están ya

aquí, en nuestros tiempos, proletarizados al máximo, defender el valor del trabajo humano, de frente a las voces que claman su aniquilamiento, tras la máxima precarización, ahora mismo donde caminan al alba, totalmente desposeídos, por todas las ciudades del mundo, los esclavos de nuestros tiempos, millones de personas sin destino en el caos económico mundial.

Esa es la óptica que tenemos de nuestra humanidad, una crisis en el sentido de la vida, del destino de cada cual, propiciada justamente por lo precario e inexistente de nuestros empleos. Es la hora de la filosofía, del pensar el trabajo desde la dimensión antropológica.

Hoy es posible discurrir otro mundo, frente a una sociedad que paradójicamente desprecia lo que mejor la constituye: el trabajo. En todo caso del fin del trabajo tendrá que resurgir una concepción renovada del mismo, un renacimiento del trabajo pasa por su resignificación, la francesa Méda (1998) llama a desencantar y volver a encantar el trabajo. Comenzar por la descripción de como es el trabajo en nuestro tiempo, de cómo fue que llegamos a su progresiva precarización, hasta hoy en día y desde ahí, como poder construir, reconstruirle. Otra vez Gorz (1999) señala oportunidades de cambio en las crisis en su libro *Miserias del presente, riqueza de lo posible* donde busca restituir el sentido a elementos vitales de la existencia. Dislocando la centralidad del empleo, en la vida.

El reto de la Antropología es pensar el trabajo humano, construir una óptica desde su espacio, a aquellas relaciones del hombre y el trabajo, que al paso de la historia se hayan desdibujado, para convertirse en relaciones de esclavitud y explotación entre los humanos, si el trabajo esta deshumanizado hay que saber porque. La Antropología esta llamada a aportar mucho más al colectivo social con su forma de concebir el acto de trabajar y elaborar los elementos de la cultura entorno de ello. Dominique Méda (1995) plantea una filosofía del trabajo y como *legitimaciones de las sociedades basadas en el trabajo*. Señala que ciertos autores en la última década del siglo XX, plantearon:

*“Básicamente que el trabajo es una categoría antropológica, una invariante de la naturaleza humana cuyo rastro se encuentra en todo tiempo y lugar; que el trabajo propicia la realización personal (el hombre se expresa en sus obras) y, sobre todo, que el trabajo es el centro y fundamento del vínculo social. El trabajo es la actividad esencial al hombre en virtud de la cual se le relaciona con su entorno- la Naturaleza, a la que se enfrenta para crear algo humano- y con los demás con y para los cuales desempeña esta tarea. El trabajo expresaría, por tanto, en el mayor grado nuestra humanidad, nuestra condición de seres finitos, creadores de valores, y también nuestra condición de seres sociales. El trabajo sería pues nuestra esencia y nuestra condición.” (Méda, 1995)<sup>9</sup>*

Encontramos una enorme vocación por el tema abrazándolo desde muy temprano, entrelazando nuestro propio destino, sin embargo lo fuimos elaborando de distintas maneras conforme el paso del tiempo y ahora nos parece que lo relatado está marcado por el tiempo en el cual transcurrimos. Se trata pues, de darle valor al trabajo, en el pleno ejercicio del pensamiento antropológico, y esa es nuestra apuesta. La cual pasa por su reconceptualización y ahí retomamos las propuestas del autor francés Gorz, sus tesis básicas sobre revolucionar la forma en cómo vemos el trabajo hasta ahora, haciendo notable los creativos esfuerzos de la sociedad sin empleo, por sobrevivir sin el mismo a esta cruda precarización y exterminio del empleo mundial, las respuestas que se dan en vivir sin empleo.

## **Antropología del trabajo**

Creemos que es posible que la Antropología tenga elementos que puedan ayudar a resolver los conflictos laborales y más, a planear el desarrollo armónico del ámbito laboral. Los sindicatos de trabajadores, de productores e incluso lo patronales, pero también quienes hacen la leyes y quienes detentan el poder público, necesitan de los aportes de esta perspectiva que puede ser generadora de justicia social, revalorar el trabajo es tarea de instituciones e individuos, del Estado y de la sociedad. De la ciencia y el arte.

Sin embargo es esta perspectiva apenas una posibilidad para la Antropología en nuestro país; Y también es un reto como ciencia, y para la Antropología del Trabajo, se presenta como una ramificación de esta ciencia social, aunque sólo el futuro sabrá si fue o no realizado, quizás la respuesta está en el cómo evolucionen las ciencias sociales, y en particular esta disputa por el tema laboral entre economistas, sociólogos, o filósofos y antropólogos, nos parece productivo la transgresión en las ciencias de las que más adelante hablaremos.

Por ahora nos queda lanzar nuestro reto, que se limita a este intento desde donde dibujar un esquema cultural de la vida en una fábrica y el impacto de esta en el contexto de la cultura que la rodea y con la que interactúa constantemente, mostrando así que es posible hacer una Antropología del Trabajo que sea útil a la reflexión sobre los problemas de nuestro tiempo, los más humanos, cotidianos, los laborales.

Muchas son las formas de organización laboral humana, muchas más son las formas de enunciarlas, de acuerdo a épocas y latitudes, sin embargo en estas décadas última y primera del cambio de siglo XX al XXI, la mejora continua estaría bien representada para ejemplo de cómo se puede administrar un empresa, donde según unos de los autores representativos de esta corriente, y el que emplearemos en esta tesis de grado para enmarcar una observación e intervención del proceso productivo, es la enunciada por el autor, Edward Deming (1989), según el autor esta es la formula con que se pueden desarrollar, la competitividad, la innovación y la productividad de una empresa o institución, generadora de bienes y servicios, observando cómo es que el planteamiento tiene su impacto en la

sociedad, tanto en el sector público como en el privado, o en una parte de este, estamos vislumbrado aquí un enfoque del objeto de estudio de una parte substancial, ¿Como vemos el trabajo, desde donde?.

La mejora continua y la calidad total son ahí dos conceptos centrales del modelo de Edward Deming (1989), al que nos referiremos más ampliamente en el capítulo dos, estaremos centrados en ese modelo de forma monográfica, ya que su influencia nos pareció muy abrumadora en su momento, y es una forma de organizar la ya de por si compleja vida en la fábrica, la visión de esta desde el programa de mejora continua enunciado por esta nueva corriente de un norteamericano, Edward Deming (1989), inspirada en el desarrollo del capitalismo industrial del Japón del siglo XX tardío. Nos pareció siempre un referente de cómo concebir la empresa, de cómo entender que es, lo que ocurre dentro de ella, y como el antropólogo puede distinguir entre que es, y lo que parece, lo que pasa ahí, según el rol que desempeñes dentro de la fábrica. Ahí es donde el trabajo de asesor consultor, deviene con el de un observador, un analista provisto de una visión más amplia del problema.

El punto de vista del antropólogo es el preciso para este afán, es el privilegio del mago de pasear por el reino sin más responsabilidad que la observación, implicado un compromiso, grave moralmente, aquel que observa da cuenta, y hace conciencia con el observado de un todo, de un lugar común, la vida en la fábrica, es la vida misma, puede transformarlo todo, la visión del que ve, y se sabe observado, conocido. De lo cual mencionaremos ampliamente en dos apartados en el capítulo uno.

Las relaciones laborales organizan a la sociedad, le dan estructura, la económica y la conforman como tal, Medá (1995)<sup>10</sup> y Gorz (1991). En un marco general y si nos acercamos a algunas de estas relaciones, encontramos que una particular forma de nombrar al proceso laboral y sus afanes. Es la sugerida por este autor de tanta influencia en nuestro entorno, el norteamericano, Deming, y su universo de la calidad total y la mejora continua. Pero no es la única manera de formular un discurso sobre la productividad, es la que encontramos en su momento en el particular entorno laboral, nuestro aporte es estas dos décadas de reflexión personal sobre el trabajo, su acción sobre la realidad y una re-

conceptualización que busca darle valor. La mejora continua desde nuestra perspectiva es inherente al espíritu humano, es esencia de las culturas humanas vivas, evolución basada en su propia historia y la reflexión que de esta se hace, es un reflejo del ámbito total que es la vida misma: las relaciones laborales, las interacciones humanas, en su misteriosa trama de todos los días del año, el trabajo diario.

La labor de cada cual, es así el medio ideal para mejorar la vida de la gente y su plena realización humana, para alcanzar su felicidad. Cuando alguien sale de su país, lo hace para realizarse laboralmente en otro mundo, idílico, logrando la mayor de las veces destinos peores del que venían ya padeciendo. En gran parte porque el trabajo determina la vida de las personas, incluso en gran medida es la vida misma. Que justa tarea para la Antropología estar buscando, observando, analizando, la plenitud de la trama humana en el trabajo, valiéndose del interés que genera para las ciencias sociales y que este saber tenga un efecto en unas ciencias más útiles a la comunidad.

Nos interesa el debate de la calidad, pero desde la perspectiva de la Antropología, y del compromiso del trabajo, como valor humano generador de justicia social, nuestro sueño es que las ciencias sociales y la antropología contribuyan a mejorar esa experiencia vital para el ser humano, el valor y la naturaleza del trabajo.

Es pertinente señalar aquí que no pretendemos hacer el libro total del trabajo humano, existen áreas que nos desbordan, como es el trabajo migrante, el trabajo femenino, el trabajo infantil, el trabajo en China; para lo cual no tenemos los elementos al alcance para su análisis e integración.

De hecho pretendemos continuar nuestra formación con estudios de doctorado, posteriores que puedan ser integradores de todos los elementos relativos al trabajo, que pueden ser muchos más de los que habitualmente pensamos, o alcanzamos a ver: siempre tenemos más libros de los que podemos leer. Ojala y en el presente texto vislumbre lo que es la cultura laboral y de cómo esta puede colaborar con la sociedad a sus altos fines. Así como también se muestran cabos que se pueden ir atando desde esta pretendida Antropología del Trabajo,



hacia una antropología del trabajo infantil, femenino, migrante, hacia una visión verdaderamente humana del trabajo, como una actividad que lo cubre todo, desde el trabajo de levantarnos por la mañana, hasta el trabajo de leer o escribir estas líneas.

## Capítulo I El observador

### 1.1. Planteamiento del problema.

*Allá,  
donde terminan las fronteras,  
los caminos se borran.  
Donde empieza el silencio.  
Avanzo lentamente  
y pueblo la noche de estrellas,  
de palabras,  
de la respiración de un agua remota  
que me espera donde comienza el alba.-  
-Contra el silencio y el bullicio invento la Palabra,  
libertad que se inventa y me inventa cada día.*

**Libertad Bajo Palabra.**

Octavio Paz

Vemos los elementos desde la academia, desde cómo se concibe el trabajo, pero también desde la formación del asesor laboral, del observador participando, de ahí planteamos nuestra hipótesis, y su metodología, deseando aclarar ahí el enfoque otorgado a dichos elementos y planteando el hacer de la antropología del trabajo. También enunciamos los elementos de los cuales pretendemos sean nuestros conceptos primordiales.

Todo lo observado, lo aquí narrado, es la pretensión para que, desde una perspectiva antropológica construir una forma de abordar el hecho social que es el trabajo, a través de la experiencia local etnográfica del acercamiento a una fábrica metalmecánica con una administración típicamente familiar, en la ciudad de Querétaro. Para lo cual primero habremos de referir un marco conceptual, después de lo cual pasaremos a describir la experiencia etnográfica y proponer algunas consideraciones en relación a la propia Antropología del Trabajo y la forma de relatar una experiencia aplicada. En un tiempo concreto.

*“Es posible que la formula político económica hoy mundialmente dominante (acompañada de medios similares súper potentes y de una determinación sin precedentes como lo atestigua la creación reciente del concepto de “derecho de injerencia”) continúe estando vigente durante mucho tiempo en sus formas actuales, pero nada autoriza al antropólogo o al sociólogo en su condición de tales a imaginar su futuro, así como naturalmente nada autoriza al historiador siempre que este practique una historia concebida como ciencia social y no como una forma particular de filosofía. Marc Augé (1994)”<sup>11</sup>*

Creemos que el antropólogo social tiene un débito con su entorno social, que parte de su conocimiento, su perspectiva de cómo están organizados los grupos humanos, y puede desde ahí contribuir a concebir una sociedad más justa, de esta conciencia nace una ética que lo responsabiliza de su entorno social y ecológico, siempre está presente en las cosas que realice el científico social en su ámbito social, el concepto que tiene de su propia cultura, él, da cuenta de una serie de relaciones sociales y como se generan los cambios o conflictos que hay al interior de estas; no es ajeno a los problemas de su propia comunidad, región, país o tiempo. Así pues el antropólogo husmeando en las fábricas es alguien realizando una etnografía de su propia sociedad. Moderna o salvaje, pero susceptible de ser observada. El francés Manuel Castell Oliván (1972) en sus primeros libros, como *La Cuestión Urbana*<sup>12</sup> donde refiere los estudios de la ciudad y los estudios en la ciudad, lo señala con certera premonición.

Siendo distinto en los orígenes de la Antropología, donde más bien se buscaba comprender lo remoto, lo exótico, lo distante, la "otredad". Ahora es otra realidad la que nos interpela, la que nos llama a ser escuchada, investigada, atendida. Nos hemos quedado como señala Marc Augé (1992)

*“Con la idea de los que desean elaborar un proyecto de Antropología de los mundos contemporáneos concebido de manera ofensiva (no como la posición de repliegue de los decepcionados del exotismo).”<sup>13</sup>*

Ahora, la otredad está muy cerca, es vecina nuestra, en la fábrica, en el comercio, en nuestra calle, le debemos una posibilidad de cambio a nuestra lectura social. Creemos en que la Antropología, tiene un compromiso con su realidad social más cercana, más próxima, más propia. Desde esta óptica, es como miramos el compromiso de nuestro objeto de estudio, reconociendo que esto también define nuestra forma de apropiación, de razonar nuestro mundo. El debate y la participación de la filosofía y de la Antropología, de cómo transcurre el espacio histórico de la Antropología y el tiempo antropológico de la Historia, Augé (1992). Y ese otro que ya no es nunca más el distante habitante de la tribu a miles de kilómetros, no, ahora esa otredad se encuentra aquí, en la nueva tribu que es La Fabrica.

El compromiso del antropólogo esta necesariamente ligado a ambas partes del sujeto de estudio como un todo, que en este caso son: el trabajador y el empresario, ya que él, en un sentido básico, se enfrenta a un grupo humano, a una comunidad, la suya propia y a unas relaciones sociales, las que se generan en derredor de la fábrica. Si importa y mucho si los estudios sobre la fabrica los paga los trabajadores, la universidad, el gobierno, el sindicato de patrones, un organismo internacional e incluso los propios dueños de la empresa. Pero creemos que es posible una visión antropológica y concebimos que ese sea el reto, ¿es posible una objetiva investigación que produzca resultados acordes con la realidad, desde una perspectiva crítica?

Si el antropólogo logra, felizmente, aterrizar su visión privilegiadamente holística, de un todo, de una totalidad entre el capital y el trabajo, en estas dos fuerzas en constante contradicción por el conflicto de intereses, y a partir de ahí se consiguieran cambios en los modelos de producción, sobre todo en lo referente a la organización humana, esto implicaría que se logaran a su vez las relaciones laborales armónicas, deseadas por todos; Sin salir el antropólogo, de su campo esencial, la preocupación por el hombre. Si no se lograsen los cambios o estos fuesen gradualmente manifestándose, queda un valor esencial, que es la lectura de la realidad que recoge la perspectiva de las ciencias sociales de este entorno en particular de la vida, el ámbito laboral. Ese es el problema medular al que nos enfrentamos en este trabajo, encontrar una forma (entre muchas otras que pueden existir y

que existirán) en donde el saber de la Antropología sea útil, productivo para la sociedad en su conjunto, sus intereses de desarrollo regional, y nacional en el ramo de la industria, ya sea esta productora de bienes o de servicios. Y esencialmente sea liberadora para la condición humana.

Las relaciones sociales que se dan al interior de una fábrica presentan un reto profundo: conciliar los intereses del capital con los intereses del trabajo. En ese ámbito, se desarrolla una trama medular de la vida: el trabajo. La fábrica representa el capital productivo empresarial, fuente generadora de riqueza, y la parte más sólida, menos virtual, total de la economía mexicana; ahora vemos dos bandos encontrados: un capital financiero devorador (depredador) del Estado social, para sustituir al Estado del capital, Gorz (1998)<sup>14</sup>.

Creemos que este concepto de *La Fábrica*, representa el factor trabajo en su forma más esencial, más clara, tuvimos la oportunidad de realizar un trabajo de campo en una fábrica de producción metalmecánica, por esto elegimos, hablar de *La Fábrica* en lo particular, para el presente trabajo utilizamos el termino fábrica indistintamente que los términos: instituto, institución, empresa, organización. La Fábrica en este caso es nuestra localización del problema, es nuestro objeto de estudio, es también la célula social que está en el lugar de lo observando, y que reiteradamente, creemos, representa un sector social de importancia mayúscula. Esta similitud de conceptos, obedece también a: Que pensamos que como antropólogos nos interesan substancialmente los grupos humanos y que por lo tanto decir la fábrica es referirse a un conjunto de seres humanos organizados en torno a un proceso productivo (un servicio es también es concebido como un "producto").

A la pregunta ¿De quienes dependen los cambios en una fábrica? Contestaríamos que es el factor humano y su equilibrio con la tecnología a través de la innovación. Los cambios y el fenómeno de la innovación, posibilitan la incorporación de nuevas formas de tecnologías y de apropiación a las mismas, pero también nacen de recursos de creación propia, por innovaciones al proceso, la mayoría de estos, son los sugeridos por los trabajadores, actores fundamentales de la producción y factor esencial en el proceso, generador de calidad.

Existe una parte del hecho social en el contexto en que está inmerso, este es el moderno término de la globalización, anteriormente nombrada internacionalización. El problema de México y el mundo, lo que influye y lo que no, en la cultura laboral del país, lo que copiamos del exterior y lo que aporta nuestra nación, no visto desde el intercambio numérico de transferencia de capital, sino desde el intercambio cultural, lo que verdaderamente somos, la vida laboral de nuestro país, sus características locales, su cultura laboral. Creemos firmemente que de la vida en la fábrica emana una cultura social, la cual es la cultura laboral. Las nuevas tecnologías y las nuevas formas de organización en el trabajo tienen que ver con este debate si debemos “tropicalizar” el Toyotismo, o desarrollar un modelo propio de organización laboral en nuestro país o región y si esto es posible o deseable.

Sobre el origen de la tecnología, la división que hay entre los países productores de tecnología y los países consumidores de la misma no es fácil de abarcar, y una vía para romper este proceso des-compensatorio, es produciendo tecnología propia, de centro de desarrollo tecnológico y científico nacional y esta solo sale de la inversión perseverante en investigación pública.

Cuando se habla hoy en día del tema de la Globalización se refiere al acceso de las grandes áreas multinacionales de consumo, hay libre tránsito de capitales y mercancías, no de mano de obra, de seres humanos, tratados como tales, esto no sería necesario corearlo si no tuviéramos esa enorme realidad social de latinoamericanos traspasando la frontera de los Estados Unidos, y los africanos traspasando la de Europa, y no se hable de los Chinos traspasando todas las fronteras del mundo, o negros de América y África trabajando por el mundo entero, solo el capital tiene pasaporte mundial, el trabajo no, existe un movimiento mundial que ya manifiesta: *Todo trabajador es legal.*

## **1.2. Nociones a analizar.**

### a.- El entorno cultural.

Es todo aquello que envuelve al mundo del trabajo, empezando por el propio proceso de trabajo, la vida en la fábrica. Pero este proceso es cruzado por la administración y la cultura de los administradores, el dueño y los profesionales a cargo del proceso de producción, por factores externos a la fábrica, el gobierno, el mundo, la cultura laboral de la región. Lo que si bien es cierto, le da una dimensión muy grande al trabajo traspasando muchos ámbitos del quehacer de la humanidad, de casi todo lo que hacemos, Méda (1999) llama a restarle centralidad a este mundo laboral, para recuperar otras dimensiones del ser humano. Nosotros queremos hacer una reflexión sobre este particular entorno, de cultura del trabajo en un caso concreto, eso queremos narrar en estas páginas.

Así es que estamos determinados por un cúmulo de condicionantes que van haciendo una cultura del trabajo diversa y compleja en cada región del mundo. En nuestro caso concreto intentamos ir construyendo una forma de analizar este elemento central, la cultura laboral, o mejor dicho una forma de entenderla, concretizada en una empresa de la rama metalmeccánica, en una ciudad del bajío de México, con tradición industrial desde 1970. Con una serie de elementos típicos y familiares, los cuales bien contribuyen aproximándonos a la cultura de la pequeña industria en el bajío, narrando una historia de industrialización y globalización en un par de generaciones de administradores conviviendo juntas, el padre y el hijo, gerentes y dueños de una fabrica local. La aventura de adentrarnos a una comunidad rodeada de múltiples influencias culturales en su forma de administrar, pensando si es similar a la experiencia de los primeros antropólogos, al adentrarse a sus ignotas comunidades, tierra adentro, del mundo del trabajo.

### b.- La Fábrica y la Organización.

El espacio tribal hoy en día, es la fabrica con un caudal de elementos cotidianos de convivencia que la convierten en un lugar determinante en la vida, el lugar que es la fabrica

impacta el ¿cómo? constituimos nuestras vidas. Dominique Méda (1999) habla del como distribuimos nuestro tiempo, que es el último lugar por donde realmente transitamos, donde estamos de verdad. Por ello es tan importante liberar el tiempo de trabajo, como lo afirma Gorz, (1997) al proponer la reducción de la jornada laboral. La fábrica es una organización humana versátil, en donde puede ser un espacio multidimensional, un imaginario social, muchas veces es un lugar, pero también es un “*No lugar*” (*Non-Lieux*) en el sentido de Marc Augé (1992). A veces la fábrica se muestra intangible como en las organizaciones virtuales, donde el materialismo más tangible, se desvanece. Sin embargo es un estar adentro de, en algún lugar cumpliendo alguna función a cambio de una remuneración.

Puedes ser una telefonista en la India laborando para una organización estadounidense, o un vendedor disperso, incluso alguna tele -trabajadora enlazada virtualmente desde cualquier parte de la tierra o el mar. Ahí donde está el trabajo humano, esta nuestro objeto de estudio, intentamos darle sentido a todo el trabajo, en general a través de nuestro caso concreto.

A diferencia de otras formas de ver el hecho, nosotros creemos que decir “La Fábrica” es, además de un complejo organizacional, una comunidad, que si bien no puede ser aislada en lo real, si en lo imaginario y que es como lo percibe el sujeto que está inmerso en ella. Esto es un espacio al que se tiene la obligación de asistir durante unas horas al día y en donde rigen otras relaciones diferentes al afuera de ella (calle, casa, templo, escuela, club), la fábrica representa pues una ubicuidad sujeta a sus reglas sociales específicas, es un “lugar” para el que la habita.

c.- El Antropólogo.

Y la pregunta es: ¿Qué hace un antropólogo en una fábrica? ¿Para qué una etnografía o arqueología industrial? Me parece pertinente plantearlas, ya que la antropología tiene que preguntarse por sí misma. ¿Cuándo hacerlo? Aquí, en cada persona que quiere serle fiel, acercarse a la pregunta por el hombre, desde los postulados y métodos de la misma antropología, llenando los recovecos del gran río que es el pensamiento, justo sobre su propio devenir humano, donde el trabajo es una constante, particularmente el trabajo



manual, aquello que nos fue separando de los animales y que mucho tiene que ver nuestra peculiaridad manual para.

Quedando a nuestra consideración muy cerca las respuestas por el trabajo manual, que dan las recientes investigaciones del desarrollo humano, en sí lo que se da por llamar hominización y humanización, el aporte de la paleontología. Como bien lo dibuja la española María Pía Chirinos (2007:46). El sujeto antropológico queda inmerso en la cuestión del trabajo manual como base de la familia, de la sociedad, del pensamiento, el mismo es parte del objeto al analizar una parte fundamental de su comunidad, la vida laboral, siendo él mismo, actor al ser contratado por alguien para pensar el trabajo, es en alguna instancia un filósofo del trabajo.

Esta pieza es importante pues se interactúa con la situación en la que se está inmerso, trabajando, a finales del siglo XX se decía que una comunidad indígena del sur, en México, cada familia estaba formada por una colectividad consanguínea y por un antropólogo o investigador social, así imagino una nueva sociedad en donde en cada centro laboral pueda tener lugar un representante de las ciencias sociales.

#### d.- La Cultura laboral y Calidad Total.

Hablamos de un método particular en Calidad Total, de entre muchas, es esta un vocablo más de la galaxia del Toyotismo, la cual a su vez es la expresión más afamada del sistema propuesto en los textos de Taiichi Ohno (1991)<sup>15</sup> en el universo de la cultura laboral. Habremos de intentar definir la expresión concreta sobre lo que es la cultura laboral de una comunidad y lo cómo es que impacta en algunos elementos externos, en la forma de administrar la empresa privada, en la cultura de nuestra región. Atraviesa esta visión de la cultura en una industria, el contexto de la ciudad, los estudios en la ciudad, y particularmente el lugar al que nombramos fábrica. Pues consideramos que la cultura laboral es la que puede inferir hacia la calidad total, ¿cómo? Esa es la pregunta que debe hacer la antropología.

#### e.- Lo Organizacional

Lo organizacional refiere a la importancia que se le da en una institución administradora a la forma de ser de ella misma. Partimos de un elemento común ya que prácticamente todas las instituciones públicas o privadas tienen que disponer de ciertos recursos, es decir administrar, lo organizacional está presente en campos tan amplios y diversos como lo son: todas las instituciones productivas que utilizan recursos humanos, las instituciones educativas como administradoras, las instituciones gubernamentales en los tres niveles que existen en México. Las instituciones sociales y no gubernamentales e incluso las organizaciones sociales. Siendo lo organizacional el tema que está influyendo en la forma en cómo es que se hace el trabajo y como se califica este mismo. Esa enorme cantidad de saber hacer, en relación a la administración y gestión de recurso humanos, de personas haciendo algo en común. A cambio de una remuneración económica.

### 1.3. La Antropología en las nuevas formas de organización en el trabajo

*“Cuando tras unos sueños intranquilos,  
Gregor Samsa despertó esa mañana,  
se encontró convertido en un enorme insecto.  
“La Metamorfosis” F. Kafka.<sup>16</sup>*

La Antropología es una ciencia que tuvo sus orígenes en el estudio de sociedades remotas, estas no solo eran remotas en la distancia, lo eran también en la cultura misma; Es decir eran sociedades diferentes a la cultura del antropólogo, los humanos tuvimos un desarrollo multi lineal, y no siempre los encuentros de civilizaciones distantes fueron afortunados, el salvajismo con el que nominamos al otro fue mostrando el hombre salvaje en el que nos fuimos convirtiendo. Las palabras con que se nombraba esas formas humanas distantes, cambiaron con el tiempo como lo señala Colleyn<sup>17</sup> (1988)

*“Le terme dont se servaient les Grecs anciens pour désigner les étrangers, le terme “barbares”, fut jusqu’à une époque récente fréquemment employé dans le discours que nous avons tenu sur les (autres)”. (Colleyn, 1988, p.15)<sup>i</sup>*

Mucho tinta ha corrido desde entonces y esa visión del *otro*, llegó finalmente a la ciudad, de la mano de Manuel Castell a los estudios de la ciudad y en la ciudad, donde la fábrica es parte substancial de la comunidad en la que estamos insertos, el antropólogo no puede quedarse en lo remoto sin ver lo que está frente a sus narices. Al paso del siglo XX fue evolucionando de tal forma, que hoy día en la Antropología urbana puede y debe mirar su entorno más próximo, hacer Antropología en la ciudad (Castells,1974), cubriendo todos los campos de la actividad citadina. Es el caso del campo de las relaciones laborales, la vida al interior de una fábrica, la Antropología del Trabajo. Aprender a investigar dentro de una fábrica como se hace en una comunidad tribal, donde se pueden usar muchas herramientas de análisis propias, aunque no exclusivas, de la Antropología, para una revisión más

---

<sup>i</sup> *“El Termino que se usó desde los antiguos griegos para designar a los extraños o extranjeros, fue el de “los bárbaros”, hasta una época reciente de tiempo es empleado en el discurso que nosotros sostenemos sobre ellos un nuevo termino (el Otro).” (Colleyn 1988 p.15)*

completa de que ha pasado en México en este campo, recomendamos la lectura de Nieto (1994).<sup>18</sup>

A este campo de la actividad humana, otros autores siguen el modelo del Español Juan José Castillo (1991) <sup>19</sup> en su libro *El taylorismo arqueología industrial* le han llamado las Nuevas Formas de Organización en el Trabajo, a las que nos referimos de ahora en adelante como las NFOT. El adjetivo “Nuevas” se refiere a los cambios o evoluciones que ha tenido la organización industrial desde los inicios del “Fordismo”, como se conoce al sistema de producción en línea, inaugurado por Henry Ford a principios del siglo XX, para la producción en masa de su famosa línea de automóviles; inmediatamente después aparece el “Taylorismo”, el cual presenta algunas diferencias del anterior modelo, y que debe su nombre a su creador Taylor quien hace un esfuerzo por documentar dicho modelo, hasta llegar a nuestros días, a lo que se conoce como “Toyotismo”, el cual toma su nombre de la empresa japonesa Toyota modelo de industria asiática (armadora también de automóviles).

Siendo así, cabe advertir que esa última no es más que una, de las tantas maneras y formas de nombrar a las NFOT, es claro que se necesitaría documentar más profundamente esta relación nominal la señala Gorz (1998) ser una relación conceptual más sólida, de estos tres términos (Fordismo-Taylorismo, Toyotismo), tienen muy certeros críticos estas tesis en donde todo esto en la fábrica toyotista se encuentra a su vez referido a una peculiar “mistificación ideológica” M.Parker y J. Slaughter 1999<sup>20</sup> señalan que el “teams’ es:

*“una tentativa de los empresarios para controlar no sólo el comportamiento de los obreros en la fábrica, sino también sus sentimientos y sus ideas. El patrón explota la aspiración de los obreros a ver valorizadas su creatividad y su inteligencia. El concepto de equipo hace creer a los obreros que pueden ser más que una simple mano al servicio de la fábrica: los lleva a pensar y les pide cooperar con la dirección”.*

Debemos cuidar de no salir de nuestro objetivo del presente texto, Donde pretendemos hacer un recuento breve de algunos de los aspectos culturales de esta visión Antropológica. De la vida en una fábrica, comprender y valorar que es lo que un antropólogo puede encontrar en una fábrica, y que este conocimiento sea útil en propuestas concretas para mejorar en calidad, productividad y competitividad de la misma, desde la perspectiva del trabajo, y sin depredar al ser humano ni a la naturaleza.

No es nuevo el interés por estudiar el sistema de organización laboral; en los autores arriba citados se pueden encontrar diversas perspectivas interpretativas de este fenómeno, sin embargo no insistiremos en polemizar sobre aspectos conceptuales, sino por el contrario intentaremos ser muy específicos en el aporte que pueda hacerse desde nuestra visión, es decir la de la Antropología en las NFOT, a los modelos de organización utilizados para el desarrollo humano en el ámbito industrial.

En los años sesenta, un grupo de investigadores de la escuela CISINAH (hoy Centro de Investigaciones e Estudios Superiores de Antropología Social (CIESAS)), encabezado por el antropólogo Ángel Palerm<sup>21</sup>, emprendió el estudio del medio industrial. En realidad no faltan estudios en el área, en todo caso es renovado el interés de la Antropología por este campo de estudio, aunque no se puede decir lo mismo de la sociología del trabajo, la cual por cierto está presente desde hace más tiempo en el tema, con muchos más estudios en el área, esto ocurre del caso mexicano, como lo refiere la Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo, en su número uno dedicado al tema. *Paradigmas de la sociología del trabajo* (1995)<sup>22</sup> también referimos, una década posterior el libro de Enrique de la Garza y Carlos Salas *La situación del Trabajo en México, 2006* (2006)<sup>23</sup>

Sin embargo es muy significativo, que en nuestro país la presencia de las ciencias sociales en este ámbito laboral, sea ocasional, esporádica, puesto que no contratan estos profesionistas, ya que existen muy pocos casos de investigadores o asesores interviniendo en el área Industrial, la mayor de las veces son ingenieros o administradores, por lo que el tema debiese servir para derribar fronteras, siempre imaginarias. Existe ya un proceso de hibridación, en donde es frecuente el préstamo de métodos, repercusiones constantes del

triunfo de las migraciones trans-disciplinarias de los descubrimientos, hibridación en las revistas científicas, migración intelectual entre las disciplinas, Dogan y Phare (1993), señalan que son contados los casos en que estas intervenciones son llevadas a cabo por profesionales en ciencias sociales, nuestra pretensión es incorporar este enfoque, que pueda ser entendidas a través de la óptica de los paradigmas de la cultura y la sociedad. Sin embargo vislumbramos matices entre la antropología industrial y la antropología del trabajo, encaminando hacia la visión industrial del lado de la sociología del trabajo, de la economía y los grandes estudios por sector o rama industrial. Y por otro lado creemos que esta la perspectiva desde el “trabajo” estaría más acorde con las ciencias sociales y la filosofía.

Articulemos grupos interdisciplinarios de análisis, diagnóstico, investigación e intervención al área del mundo laboral; Existe una marcada tendencia en las intervenciones a empresas productoras o de servicios, tratando de implementar sistemas organizacionales que los ayuden a mejorar la calidad, y que estos, están particularmente enfocados al factor humano, como si fuese una pieza técnica. Consideramos que se puede romper ese enfoque, si logramos que habitualmente las asesorías laborales, sean atendidas por personas con formaciones profesionales diversas, siempre es mejor el trabajo multidisciplinario, es decir el trabajo en equipo de personas con diversos puntos de vista.

Aunque aquí en el presente texto, solo aspiramos a ser escuchados; y que estas sencillas opiniones, puedan ejemplificar la necesidad de intercambiar instrumentos de análisis social, a ámbitos transgresores, los cuales parecieran más propios de las áreas de la ingeniería industrial o la administración. En su libro *Las nuevas ciencias sociales*, Dogan y Phare (1993) ocupan una parte completa en señalar que el científico híbrido, da una marginalidad científica que resulta muy creadora.

*“Cualquiera que sea la disciplina, y cualesquiera los caminos tomados, el fenómeno de la hibridación científica encarna en los individuos.”<sup>24</sup> ”*

Y es este el sentido que queremos dar al acercarnos a estos territorios nuevos de la antropología social. En especial la Antropología tiene algunas virtudes específicas como son los aspectos señalados por Nieto<sup>25</sup>(1994), entre los que se destaca el trabajo de campo, como un acercamiento a las condiciones de vida de los trabajadores con sus manifestaciones pluriculturales, y el análisis de los sindicatos<sup>ii</sup>.

Creemos en el gran aporte que le puede dar la visión holística, de una certera visión de la totalidad, a la que está obligada la ciencia antropológica. Esta necesidad del estudioso por comprender la totalidad del hecho social, la dimensión holística, implica a la fábrica como una totalidad en sí misma, aquí cabe todo lo que representa una fábrica y si se habla de Cultura Laboral, se tiene que incluir Cultura Empresarial o Administrativa, es decir Cultura Organizacional<sup>26</sup>(Hill 1988) y Gómez Pérez (1999)<sup>27</sup> con su libro *La cultura de la empresa un enfoque antropológico*. Aporta al debate sobre como es una fábrica en sí, vista cual hecho social, en una unidad conceptual muy útil y certera, la fábrica existe y bien que existe, vamos y la escuchamos, la intentamos conocer, entender mejor, y administrar eficientemente. Como lo que es en realidad.

En la organización cabe toda aquella persona que tenga que ver con la fábrica, es decir no solo la mano de obra, sino todas aquellas personas que tienen que ver con el proceso productivo administrativo y de venta, dentro y fuera de la fábrica, estas son : Todas y cada una de las personas que están interrelacionadas en una empresa, ya sea de una forma directa: dueños, administradores, obreros, vendedores y demás personas que conforman el llamado *Factor Humano* , o de una forma indirecta como lo son los proveedores, prestadores de servicios, personal vinculado con las obligaciones patronales para con el gobierno, etcétera. Y que finalmente son también *Factor Humano*. Vista así, como comunidad, desempeña funciones que le son inherentes, es decir las relaciones económicas,

---

<sup>ii</sup> Nieto, Raúl, (1994) Sociología del Trabajo, nueva época, núm. 22 Otoño de 1994, México. pp. 29-45. "...se puede agregar que el sindicato fue abordado desde una perspectiva novedosa: ya no se indagaba más - como lo hacían politólogos y sociólogos de la época - sobre su relación con el Estado, sino que se enfatizaba una perspectiva distinta que surgía desde la base trabajadora y que muchas veces era contraria, no sólo a directrices sindicales, sino también a las ingenuidades y prejuicios políticos de los mismos investigadores..."

las cuales fungen como elemento coercitivo y como fin en sí mismo; es decir una fábrica si bien producirá cualquier producto en específico, en lo general produce excedente, una ganancia económica.

Gorz cita una excelente descripción de cómo la persona “vive” su trabajo a costa de su propia existencia, cuanto cita a Charly Boyadjian:

*-“Encontrabas fácilmente voluntarios para hacer además domingos. Estoy seguro que si en algunos momentos se les hubiera pedido que trabajaran siete días de cada siete durante todo un año, al final habrían accedido... Y tenias además gente que trabajaba a la salida en trabajos sumergidos, por alineación, o por necesidad a veces, a demás de sus “tres por ocho”, Cuando se hacían 48 horas a la semana, ya ves, la pasta, esto se convertía realmente en la añagaza tras la que corrías... un compañero me decía bromeando “yo cuando estoy de descanso no sé qué hacer, me aburro soberanamente, es mejor que este en la faena.” Tu vida es tu fábrica. Cuando estás en el trabajo estas en una cierta seguridad, no tienes realmente otra cosa que hacer, todo está regulado en lugar de regulártelo tú, ya no existe verdaderamente iniciativa. Tienes un poco más de pasta, vas a llenarte al máximo de cosas inútiles, vas a comprar chucherías. Vas a correr detrás de la pasta que finalmente no sirve para gran cosa. No te hace ganar tiempo esa pasta, lo pierdes enormemente: para ganar, pongamos, diez minutos en tal o cual cosa que haces, vas a perder una hora diaria en el trabajo para pagarla, es completamente aberrante. Pero al final, llegas a estar bien ahí adentro. Es la seguridad, no tienes ya responsabilidad, es casi una regresión infantil.”- 28*

En este breve relato citado por Gorz, nos encontramos una etnografía completa, es decir una descripción de cómo vive el sujeto de estudio, el trabajador manual, su realidad, y como este es absorbido por la misma. Pero también está clara hasta donde puede ser la importancia de la visión del trabajo, de tener un empleo, como un medio para ganar dinero o para encontrarle sentido a la vida, el cual está perdido por el consumismo, por el *tener*, en



lugar del *ser*, llevado a ultranza, radicalizado de verdad, como lo imagino Erik From el siglo pasado. (1976<sup>29</sup>)

Ahora con las NFOT, es necesario vincular esta función de la industria con los elementos humanos que conforman el discurso sobre la calidad, además una comunidad fabril que desee producir calidad en su producto, antes deberá producir calidad en su tipo de relaciones laborales, ya que la calidad está inmersa en el factor humano, pues justamente nos señalan en esta escuela de administradores *Toyotistas*, que es desde ahí donde esta se define. <sup>30</sup>Deming (1986) coincidiendo en ese elemento con la perspectiva de las ciencias sociales, aunque llevada al campo de la administración, la calidad, la productividad vista como procesos sociales.

Ahora bien ¿Cómo es que se dan estos elementos de la calidad y la productividad, al interior de una fábrica?, Aquí es donde entra los componentes de la cultura en particular, un análisis del poder y su relación con la responsabilidad, nos da una mayor comprensión del proceso de cambio o permanencia del modelo organizacional; podemos afirmar que a mayor poder, mayor responsabilidad, a cargos más altos, con mayores atribuciones tendrán por lo mismo más peso por sus responsabilidades, y al contrario cargos más bajos y subordinados, el trabajador se convierte en solo mano de obra, relativizando su responsabilidad, sobre el proceso productivo, quedando a merced de las fallas y ritmos de otros. El escalafón piramidal ubicaría al director general de una Industria como el mayor responsable de la misma; y en sentido inverso el menor o más bajo puesto en la pirámide lo ocuparían las personas con menos atribuciones y menos responsabilidades. Cuando se dice achatar la estructura piramidal en estas fabricas, implica distribuir responsabilidades, aligerar el ambiente laboral.

Tiene aristas esta visión de empoderamiento de la mano de obra, a la mente de obra y que si bien en trabajador manual decide sobre el proceso productivo, el empresario tiene los beneficios de una mayor productividad, intensificando el trabajo y las responsabilidades, del sujeto laboral. Un gran análisis crítico al respecto encontraremos en Arturo Pacheco Espejel (2002<sup>31</sup>) en su libro *La productividad bajo sospecha* donde elabora una guía de

estrategias sindicales de productividad y ataca frontalmente la visión empresarial, es notable por la contundencia con que lo hace, nos parece justo tener ese debate permanentemente abierto en los ámbitos sindicales y parlamentario.

Debemos advertir que esta relación implica una mayor complejidad, complejidad que es abordable desde la Antropología del Trabajo, donde se está construyendo conocimiento sobre una relación fundamental de nuestras sociedades, el tema de la productividad, este es un factor importante para encender o acelerar los constantes cambios de una maquinaria organizacional, la cual finalmente no es otra cosa que una “maquinaria” humana.

Existen también otros elementos imperceptibles desde otros enfoques, estos son las relaciones no verbales, los diferentes discursos entre administradores e ingenieros, o entre ingenieros y operadores. También existen diferencias entre el Lenguaje Institucional y el Lenguaje Informal; estos son otros factores de carácter cultural, que influyen en la permanencia o cambio estructural de la Organización. Una mejor comunicación se podría lograr haciendo una mejor definición de términos comunes, que construyen la atmosfera laboral en la que se dan las relaciones sociales en la Fábrica.

A todo lo anterior podemos agregar los momentos rituales que cada fábrica tiene particularmente, como pueden ser: las horas de entrada, salida o descanso; los días festivos religiosos y cívicos, las visitas a la planta industrial; los símbolos religiosos en la fábrica, ya que en nuestro país la imagen de la Virgen de Guadalupe aparece en cada rincón laboral.

Uno más de los elementos culturales de vital importancia para comprender una organización, es el miedo en las personas, independientemente del área en donde se encuentren ubicadas, es el espectro organizacional; el miedo incluso puede presentarse como una barrera al cambio, como lo señala Di Martino:-

*“A pesar del potencial de la participación tecnológica, el proceso de introducción va acompañado con frecuencia de temores y resistencias por parte de los afectados”-<sup>32</sup>.*

Finalmente vemos que cada industria puede en lo particular aspirar a su posible modernización, a elevar sus estándares de calidad, y de productividad, apoyándose en el estudio y comprensión de factores culturales, y que estos, busquen equilibrarse con las innovaciones Tecnológicas. Además esperamos demostrar que: si se busca mejoras en la calidad del producto y está calidad también está en el proceso, se tiene necesariamente que escuchar al elemento humano, en donde radica todo aquello que es determinante en todo proceso de la producción.

Después de estar en los ámbitos propios de la manufactura, tenemos la firme esperanza de que este proceso de acercar cada vez más las ciencias humanas a la industria, pueda ser el camino de la necesaria *humanización* re -conceptualizada por María Pía, en su libro *Claves para una Antropología del Trabajo* (2006) siendo un referente de nuestros sistemas de estudios sociales y que puede ser la gran aportación de las Ciencias Sociales, (la Antropología incluida), en este tiempo en donde transitamos del derruido Estado Social, al inclemente Estado del Capital, Augé (1998). Peor aún cuando ya se dio un fulminante *Adiós al proletariado*, de André Gorz y Miguel Gil (1981)<sup>33</sup> y qué decir del apocalíptico libro *El fin del trabajo de Jeremy Rifkin* (1995). Los cuales son los dos referentes elementales de los estudios del trabajo en la década, nos disponemos a estudiar algo en peligro de extinción como señala Méda (1999) en su famoso libro sobre el trabajo.

Una lección para nosotros dentro del tema, tiene que ver con la gran capacidad de adaptación y transformación constante que debe tener y desarrollar la industria en nuestros días, es decir tal vez la gran innovación que viene desde siglos atrás del oriente laboral, hacia el occidente laboral, en una interrelación dialéctica, como la del yin yang, dando el sentido que tiene la mutación, como una constante, a la que se adscriben las cosas en su totalidad, y que en caso del mundo del trabajo, significa una mutación continua entre mercado, producto y fuerza de trabajo, similar a la del ser humano en su devenir histórico. ¿Debemos oponernos o unirnos a esas fuerzas? es el dilema de la mariposa esquivando el universo.

El etnógrafo ve en todos los que habitan la fábrica principalmente a humanos en una organización con fines productivos. Durante el siglo XX inician los estudios sobre estos acontecimientos, de hecho el Taylorismo pretende ser el método científico de gestión industrial, y así es como coexisten a lo largo del tiempo múltiples puntos de vista desde los cuales se pueden observar los procesos del trabajo. No son hegemónicas las escuelas para la gestión, como tampoco lo son las visiones de las ciencias sociales en sus enfoques sobre el tema laboral. Así es como el que mira la fábrica la mira desde su subjetividad, aunque este contratado por el administrador el siempre tendrá su propia y particular mirada, y una forma de objetivarla es escribiéndola, en lo cual estamos.

En nuestro país tuvo influencias, aunque tardías, todas estas escuelas de gestión industrial del dúo que forman el Fordismo y Taylorismo, y que en la unión de repúblicas soviéticas socialistas tomo su propia versión en la forma del Stacanovismo. Hasta en la primera década del siglo XXI el Toyotismo que es más bien de la segunda mitad del siglo veinte, de las dos últimas décadas en nuestro contexto regional, influyeron de forma dramática en la forma de administrar los recursos humanos, e influyen hoy día en diversos lugares del mundo del trabajo, hay un rasgo productivista que pretende romper el Toyotismo, enfatizando justamente el factor humano. Y no solo el factor económico productivista, con la tesis de que mejorando la mano de obra, a mente de obra, podemos así incrementar la productividad constantemente, como decía un asesor industrial en Querétaro. Y como una fábrica de Chicago que se quedo solo su personal manual, despidiendo a todos los administrativos con el mismo efecto de mejora al proceso productivo notablemente.

Se pretende demostrar que más allá de la tecnificación, informatización o incluso robotización que se quiera implementar en cualquier organización, que implique manejo de los llamados recursos humanos, se tiene que visualizar muy bien la búsqueda del equilibrio entre tecnología y apropiación de la misma, este equilibrio se presenta en ocasiones en pares con dos polos que parecerían generar una dinámica de contrapuestos, es decir: El hombre y la maquina, globalización versus nacionalización, cultura contra tecnología, el capital versus el trabajo. La observación y la acción. La nación y el mundo, lo local y lo global, el uno y el otro. Encontrar las contradicciones entre ambos elementos es una acción

perenemente dialéctica. La labor del antropólogo creemos que, es descubrir esos intersticios donde esta lo que salta de lo aparente, lo oculto que es meramente humano, las relaciones sociales con sus contradicciones y luchas de contrastes. ¿Cuánto pueden influir las ciencias sociales en este entorno? ¿Qué es lo que se busca? Una armonía en movimiento, mutante siempre, como el agua que lleva el río nunca es la misma. La tarea es construir una visión del equilibrio entre estas dos imágenes; la fábrica y el trabajo humano. Quedando del lado de la fábrica, todos aquellos recursos externos, los que no están en el trabajador, sea este administrativo o manual, como lo son: los medios de producción, los instrumentos de trabajo, la infraestructura de la planta.

Muchas son las preguntas que encierra el proceso del trabajo y la apropiación de la tecnología, con sus perennes innovaciones a los procesos productivos, estudios sobre aquellos que la usan, la manipulan, la programan, la mejoran, es decir los llamados recursos humanos, los trabajadores manuales. Se busca reformar los sistemas de trabajo que se tienen o crearlos si es que nunca han existido; ya que si bien estos pudieron propiciar un avance progresivo en décadas pasadas; ahora con la pretendida internacionalización o globalización de mercados, o de bloques de mercados, no son ya efectivas las formas de trabajo que imperaron en México y en el Estado de Querétaro en años anteriores. Esto quiere decir que hay un nuevo entorno que merece ser analizado más profundamente. Y que es más bien histórico, una historia dinámica de la industrialización en el Estado de Querétaro.

Del siglo XIX en Querétaro tenemos un libro sobre estudios de clase, *Hércules Industrialización y clase obrera en Querétaro 1983-1877* (Soto, Fidel 2003<sup>34</sup>) que es de corte histórico sin embargo hace referencia a la cultura obrera local, y en este caso de insurgencia obrera, dando pie a los estudios históricos y sociales. Y más adelante en el siglo XX destaca el esfuerzo de consolidar una visión histórica del desarrollo industrial en la ciudad. La instalación de las industrias en la localidad se dio de una forma singular (Moguel, 1990<sup>35</sup>) con Reina Moguel, comenzamos a tener referentes sólidos de estudios sobre la industrialización y sus elementos sociales en este estado de Querétaro, desde la óptica de una sociología del desarrollo. Existe otro texto relativo a los estudios sobre la

industria y la clase obrera, el libro se llama *Obreros urbanos: Pasado social e incorporación a la industria* Villanueva (1990)<sup>36</sup>

Reportamos también un esfuerzo por construir un referente nacional, a partir de una enfoque múltiple entre los que mencionaremos e un “*Manual Práctico de calidad y productividad*” editado por el instituto Mexicano de contadores públicos (1997)<sup>37</sup> Desde ahí desde la visión administradora se plantea los problemas de organización, cultura, planeación y estadística, se equiparan las normas de calidad internacional con las normas oficiales mexicanas.

Y destaca aquí el enorme trayecto de la Comisión Federal de Electricidad, CFE, la cual tiene un importante acervo de publicaciones en relación a estudios sobre la industria y su procesos sociales e incluso un tomo bien editado a cargo de Antonio Barba Álvarez (2002)<sup>38</sup> donde se hace un recuento puntual y profundo de la experiencia de la calidad en un laboratorio de la misma CFE. De otras treinta publicaciones que tiene el mismo autor vemos como en sus últimos textos destacan el interés por los estudios relativos a la cultura de la calidad destacando su texto *De la objetividad a la subjetividad de la calidad, caso de una organización mexicana* (1998) donde aborda nuestros temas de estudio, para después hacer una reflexión filosófica en su siguiente libro *La calidad de la pre modernidad a la posmodernidad* (1999) para consolidarse como un referente en el tema con los libros *Cambio organizacional y cambio de los paradigmas de la administración* (2000) *Cultura de la calidad total en México* (2001) en estos dos últimos textos se ve más claro que no son ya las intangibles *Nuevas formas de organización en el trabajo* del siglo XX tardío sino que existe un claro entorno de cultura administrativa enfocada a esta peculiar forma de organización del trabajo en nuestro país, con autores suficientes para pretender una revista de los estudios sobre el cambio organizacional en México. Y específicamente de la cultura de la calidad total. Es para nosotros un potente referente para un futuro estudio de doctorado en cultura y cambio organizacional y lo es en la práctica docente de la materia de orientación profesional.

#### **1.4 Antropología del Trabajo o el Trabajo de la Antropología.**

*“...durante los últimos 30 años, hemos presenciado más rupturas y reajustes en el marco de las ciencias que a lo largo de todo el milenio que está por concluir.”<sup>39</sup>*

Matei Dogan y Robert Pahre.1991

*“Las nuevas ciencias sociales, La marginalidad Creadora”.*

*Una maestría en el oficio de pensar el oficio*, la tarea nos reveló ese eterno laborare de la humanidad en su devenir histórico, a la par con algo tan íntimo y personal como lo es, el propio trabajo del espíritu, el filosofar del antropólogo, y después de tanta permanencia en el tema, de cómo este mismo andar fue llevándonos a transformar nuestra práctica política, nuestro estilo de vida, nuestro lugar en la vida, nuestro saldo es positivo siempre. Trabajar y pensar el trabajo, nos ha permitido mitificarlo y desmitificarlo, pero también asumirlo con devoción, respeto, entrega y sinceridad. Tal vez estemos frente a la tarea más noble y esencial de la humanidad, santificadora para los creyentes, liberadora para todos.

Nos quedan convicciones, y certezas formidables, donde encaminar nuestros siguientes pasos en la vida, donde encontrar la forma a tantas realidades sociales que no la tienen, no solo nuestra propia actitud ante el trabajo, que apuntala nuestra relación como docente, como empleador y como padre de familia. También nuestra acción política y periodística, nuestra posición frente al sindicalismo en México y el mundo. Nuestra vida misma, en donde el trabajo y la adecuada visión del mundo que le demos entre en diálogo con la realidad misma, la de nuestro tiempo vivido, nuestras experiencias personales de trabajo y de vida.

Al libre flujo de mercancías y capitales le corresponde el de fuerza laboral dignamente contratada, en el marco internacional de respeto entre las naciones, esa debería de ser la función de la Organización Internacional del Trabajo. Ganar en soberanía sobre capital

financiero, desarrollando un impuesto ecológico, impuesto nacional social, nueva legitimación del Estado (Gorz, 1998).

Imagino unas generaciones de Antropólogos formados en nuestra universidad. Con una visión más clara de la labor de la docencia y la investigación Antropológica para una Universidad pública que sea más útil y más comprometida con esta idea laboralista del desarrollo humano de la entidad y del país. Tenemos la esperanza de las nuevas generaciones, de investigadores y académicos que están por venir, donde queremos se habrá más espacios de desarrollo y trabajo en Antropología para ellos.

Representa para nosotros un compromiso de mucho peso el intentar hacer alguna reflexión sobre el que hacer de la Antropología y sus aplicaciones en el ámbito profesional; hemos de realizar un esfuerzo que pretende demostrar a través de la rama de la Antropología del Trabajo, que la Antropología esta llamada a desarrollar un gran papel en las transformaciones de las ciencias sociales, y que estas, repercutan a su vez, positiva y propositivamente en un mundo cada día más necesitado de las humanidades.

Hoy en día Querétaro vive un gran desarrollo en múltiples aspectos, sin embargo que clase de crecimiento puede ser el de mejores vialidades para los automóviles y peores condiciones de vida para los trabajadores, nuestra idea del desarrollo esta aparejada con la de salarios y empleos de calidad, los cuales contribuyan a la sostenibilidad, de los nichos sociales y ecológicos. Además de las implicaciones que lleva consigo la ciencia Antropológica con el desarrollo y la identidad cultural del Estado.

La ciencia y la investigación en Antropología son el camino idóneo para defender la más cara de todas nuestras soberanías, la soberanía intelectual, tan necesaria en un periodo de Globalización, el cual pretende tras-culturizar cada vez más nuestras sociedades en aras de la homologación de los mercados y por ende de los productos, en el contexto de esa cultura del consumo que aplasta las identidades nacionales; es pues la Antropología la que puede posibilitar desde la ciencia y la investigación el desarrollo del potencial intelectual de nuestra comunidad; haciendo frente a los embates de la publicidad y la mercadotecnia mundial en contra de nuestra calidad de vida.



Así como de vital importancia es también la investigación científica en estas áreas, ya que solo ella puede generar desarrollo auténticamente nacional. Es aquí donde queremos enfocar nuestra participación, dejar lo urgente, lo que se encuentra en el nivel de lo inmediato, para dar paso a lo necesario, es decir aquello que pueda contribuir a planear mejor nuestro propio desarrollo.

Intentemos responder la pregunta del ¿Para qué sirve la Antropología? Con él para que nos ha servido a nosotros. Creemos que la aportación humilde que puede hacer la Antropología del Trabajo puede demostrar la influencia y utilidad de las ciencias, en la mejorar la calidad de vida.

Tenemos que partir de lo que hay en nuestro país, según datos publicados en el periódico de la jornada<sup>40</sup> se apunta que de cada mil habitantes solo cuatro hacen estudios de postgrado y no hay políticas claras para promover esta cifra, más adelante señala que: “en el marco de las discusiones de la reunión anual de la sociedad de Educación Internacional Comparada hubo un fuerte cuestionamiento a los estudios de postgrado que se imparten en México ante los retos que enfrenta el país: la Globalización de la economía, la competencia comercial, una tercera revolución científica y tecnológica, así como la exigencia del respeto a los derecho humanos y a los recursos naturales”.

Además se acusa en la ponencia de *Panorama y estudios de posgrado en México* que:

*“a los estudios de posgrado en México se les ha dado un enfoque academicista y científicista en menosprecio de su papel en el sector productivo y de servicios”.*

Para lo cual, continúan señalando que:

*“Aunque crece el número de investigadores y científicos, aunque aumenta la calidad y el prestigio de sus contribuciones y productos, se sabe sin embargo que los requerimientos del sector productivo son enormes y van en aumento, de modo*

*que los diagnósticos oficiales describen el sistema nacional de ciencia y tecnología como insuficiente, inconexo y limitado”.*

Agregaríamos que de ahí, del sector productivo, saldrían las fuentes de trabajo y los recursos para el desarrollo de esta temática de la Antropología. Aunque también en el sector público, al estado bien que le ayudaría tener sus propios consultores en antropología de la calidad

A lo largo y ancho del siglo XX la Antropología ha tenido múltiples caminos para andar, (por cierto que ha escogido los más lejanos), es la disciplina científica que ha abierto más su objeto de estudio, es decir han incursionado en prácticamente todos los campos del conocimiento humano, ha tenido que ver con la Biología, la Sociología, la Lingüística, la Psicología, la Geografía, las Ciencias políticas, la Economía, etc. A tal grado llega la magnitud de dicho fenómeno que podemos citar a Chang, K.C. (1967):

*“Antropólogo General, aquel que se sentiría cómodo en todos los dominios, habrá de ser considerado en lo sucesivo un héroe mítico, puesto que ya no se encuentra rastro de él en la actualidad”.*<sup>41</sup>

Es el momento de manchar la Antropología de mercado laboral, sin falsos pudores, buscar y provocar que el Antropólogo sea útil en áreas en donde ha sido ignorado. Los Antropólogos son necesarios en muchas partes donde ni siquiera han pisado tierra, este puede ser un terreno fértil y virgen de la práctica del profesional de la Antropología.

Aquí quisiéramos poner como muestra nuestro propio trabajo en Querétaro, hablar con dignidad de nuestras actividades como profesionales de la Antropología en algunas organizaciones humanas; en lo particular hablaremos del ámbito laboral. Entendiendo por esto: a todo aquello que pueda enmarcar aquel conocimiento o saber que es propio de la Antropología y que pueda servir para mejorar continuamente el estado de una organización humana ya sea esta una institución con fines productivos o de servicios.

El Antropólogo puede usar sus instrumentos teóricos, etnográficos y de análisis para comprender mejor una organización humana, partiendo de dichos enfoques, de una privilegiada visión holística; generar desde ahí una serie de cambios en la organización, los cuales se pretende sean útiles al mejoramiento de las relaciones laborales entre los trabajadores y los administradores de la institución que esta fungiendo como el objeto de estudio del Antropólogo. Sin embargo los responsables de dichos cambios serán siempre los actores de la relación laboral, ya que el académico puede ayudar a ver el problema y a sugerir soluciones, pero en última instancia la responsabilidad de actuar los cambios, caen entre esos grupos de personas constituyentes de dicha relación.

Este trabajo de la Antropología es relativamente nuevo y se enfrenta con la particularidad de estar abordando ámbitos que eran de la competencia de la administración y algunas ciencias formales, como la ingeniería industrial, en muchas ocasiones pudimos constatar que los responsables y los asesores en recursos humanos son personas con formación dentro de estas áreas y con muy pobres elementos de las ciencias sociales; por lo que aquí el aporte que se hace desde la Antropología del trabajo resulta mucho más enriquecedor e innovador. Aquí cabe citar el libro *“las Nuevas Ciencias Sociales, la marginalidad creadora”* En donde los autores apuntan:

*“El progreso científico se realiza en círculos que no comparten el mismo centro, fenómeno certificado por la Historia de la ciencia, donde la nueva frontera aparece como fuente de innovación creadora”*

Dogan y Pahre.

Queda mucho por hacer, sobre todo si consideramos los datos citados en el periódico *Reforma*<sup>42</sup> en donde en un artículo especial titulado LA CIENCIA EN UN EMBUDO. Se señala que:

*“En el último cuarto de siglo el gobierno beco a 92 mil mexicanos que aspiraban a convertirse en científicos. Sin embargo, un embudo más político que académico cerró el paso al 94 de cada cien de ellos.”*

Ahí mismo abunda diciendo que el sistema nacional de investigadores cuenta con 5,500. Integrantes, contra los datos que proporcionan Dogan y Pahre en su libro arriba citado sobre las nuevas ciencias sociales, en donde señalan que:

*“En EUA existen 150,000 profesores de ciencias sociales que trabajan en el primer nivel de educación universitaria, es decir entre 10,000 y 50,000 para cada disciplina... a dicha cantidad se le puede agregar 30,000 que laboran en Japón y 20,000 en Alemania y un número equivalente en Gran Bretaña y Francia”<sup>43</sup>.*

Agregaríamos de la nota periodística, lo señalado por el Doctor en Ingeniería (Diagnostico de la Academia Mexicana de las Ciencias) Luis Esteva Maraboto<sup>44</sup>

*“Hay pocos investigadores, el número total de investigadores mexicanos es excesivamente bajo para un país que pretende crear una industria competitiva en una economía abierta”.*

Consideramos esta nuestra apuesta, los estudios del trabajo tendrán un frondoso ramaje en el árbol de la antropología, aportando, debatiendo, construyendo una visión a través de los investigadores en esta rama.

## 1.5. El lugar del observador y del asesor.

*Dentro de siete años los negros serán como los blancos*

William Wadé Harris con referencia a La Costa de Marfil 1914, citado por Marc Augé<sup>45</sup>

La sinceridad con la que abordamos el tema fue tal que nos fue determinando la existencia, no solamente en el ámbito laboral, sobre todo en el propio estilo de vida, nuestra relación con la servidumbre, con nuestros empleados, albañiles, agricultores, y nuestros superiores nuestros jefes, nuestro retorno generacional al campo y sus labores manuales, mucho tuvo que ver con las letras entorno a estas cuestiones laborales, el impacto que tuvieron estas en nuestra propia vida, no solo en posiciones políticas, también en un estar frente a la naturaleza y el mundo de lo contemplativo. Vivimos en el campo y con agrado vemos como nuestras manos recuperan los saberes ancestrales sobre la vida y transforman nuestra actitud frente al trabajo, del dolor a la esperanza. De estarse quejando por el trabajo domestico o de campo que habremos de realizar, pasamos a entenderlo y apreciarlo, revalóralo en sus múltiples direcciones, Y pasar así, del sedentarismo a la acción.

Del observador al asesor existe un enorme trecho de distinción ya que cualquiera debería poder ver en la fabrica un reflejo de la vida, pero es necesario observar detenidamente el trabajo del otro; imagino el observar de un pasajero sobre un terrible autobús urbano, es inevitable dejar de percibir si el operador, está realizando bien su trabajo o si esta alterado su estado emocional, podemos sentir su trabajo, lo observamos con nitidez pues de eso depende nuestra vida, mucho más si es un operador de un helicóptero o avioneta. Muy diferente a la trama oculta del trabajo de manufactura industrial el cual se da en un ámbito privado, en un lugar determinado por sus propias reglas y horarios en función del proceso productivo.

Hoy en día existe el teletrabajo en forma creciente, un “no lugar” desde el cual y a través de la computadora u otro aparato similar y el internet puedes estar conectado a tu centro laboral sin estar físicamente presente en el mismo. El trabajo virtual necesita ser teorizado, pensado, es aquí donde confluyen nuestros caminos, ahora mismo mientras escribo estas líneas sobre la pantalla pienso en nuestro trabajo, como describir esta labor, del asesor que

escribe sobre su quehacer, me recuerda nuestro pasado freudiano, y la mano que dibuja otra mano del genio holandés del siglo XX, Maurits Cornelis Escher, "Manos dibujando"



(1948).

El trabajo de pensar el trabajo, este es justamente el lugar del observador laboral. Y presenta una doble función, el ser un investigador en el ámbito, además de la función del asesor, ese que interviene en la realidad misma pero que eleva su hacer al ámbito de la reflexión sobre lo que se hace, como dice Hannah Arendt, en el prólogo del libro *Metamorfosis del trabajo* de André Gorz: **Lo que propongo es, pues, algo muy simple: nada más que pensar lo que hacemos.**

Desde ahí es donde ubicamos el trabajo del antropólogo, pero también del filósofo, estar sentado durante años frente a la computadora, razonando, leyendo y escribiendo sobre el quehacer humano, es un pensar el trabajo en el mundo, un acto de filosofar. ¿Es este el trabajo liberado?, el trabajo ideal donde el investigador administra su tiempo: ir a la fábrica, leer sobre la misma y eventualmente escribir y publicar, asistir a congresos a exponer sus ideas, el trabajo es debatir sobre el trabajo. Dibujar el papel del asesor es traspasar estas líneas des-focalizándolas para vernos reflejados en la pantalla de la computadora, afanosamente escribiendo, espejismo de nuestro trabajo.

*“Esta concepción del trabajo se basa en el modelo de trabajo intelectual de los investigadores, profesores o periodistas que organizan ellos mismos sus actividades. A partir de estos ejemplos- a menudo usados por los mismos investigadores que escriben sobre el trabajo recurriendo a su propia experiencia- se pretende pues, equiparar el trabajo con el trabajo intelectual.” Méda citando a D. Mothé <sup>46</sup>*

Lo relatado en el siguiente capítulo del presente trabajo mostrará la experiencia de observación participante en una fábrica metalmeccánica de la ciudad de Querétaro, experiencia que fue pactada bajo el acuerdo de una intervención institucional, en donde

nuestros servicios profesionales estarían a disposición de la dirección de la empresa en forma de asesoría; Siendo así el asesor se comprometía a trabajar 10 horas a la semana en el mejoramiento continuo de la fábrica, y la dirección de la empresa a efectuar un pago mensual contra un recibo de honorarios, así configurando la función del asesor.

Cuando comenzamos la relación con la fábrica encontramos que la dirección de la empresa deseaba realizar una serie de cambios, tendientes a mejorar la administración en lo general, de la fábrica, estos tendrían la orientación del sistema de mejoras continua representado por el autor E. Deming, a solicitud expresa de la propia dirección de la empresa, siendo este modelo muy frecuente en el entorno local y regional, existían muchos elementos de la cultura empresarial en ese entonces, que fueron determinando el modelo ideal de administración y gestión empresarial, lo cual lo constatamos en las cámaras patronales, el sector público, y el propio mercado de asesores, conformando una cultura del empresariado.

Dicho sistema formaba parte de la información, y de la propia cultura de la empresa, quien confiaba en la aplicabilidad del mismo, una de las herramientas de este sistema era la del asesor externo, dicha responsabilidad recayó en nosotros. En general es el asesor quien viene bien preparado en algún sistema de intervención institucional, y es quien lo vende a la gerencia, la aplicabilidad del mismo depende en cierta forma de este. Sin embargo son productos muy elaborados casi formulas arquetípicas de administración, puede ser de diversas autorías, en los años ochentas en nuestro país, reinaba una administración emparentada con un discurso sobre la excelencia, que aún hoy en día perdura en sectores francamente conservadores, teniendo en Miguel Ángel Cornejo, un producto representativo televisado del mismo. Mientras que en los noventas aparecen todas estas variantes del sistemas laborales donde idealizan los modelos asiáticos, y más concretamente, los japoneses.

Queremos ser útiles a la comprensión de ese mundo enorme que determina nuestras existencias estando dentro o fuera del mundo laboral, en donde aplicar los conocimientos de las ciencias sociales, aproximándonos a la cosmovisión de la célula base del tejido de la

industria metalmeccánica, la planta industrial. Esto lo llevaríamos a cabo contando con los elementos profesionales que constituyen nuestra formación, es decir la licenciatura en Psicología Social así como la formación como Antropólogo Social en el nivel de maestría. Lo aquí analizado, abarca un tiempo, comprendido desde agosto de 1993 hasta agosto de 1994. Y un segundo y largo momento de lectura y reflexión sobre el mundo laboral que duró hasta el 2010. A este primer año de asesorías le consideramos como el trabajo de campo. Lo que se nos pedía como lo entendemos más personalmente eran las palabras que enlazaran una forma de vida con otra. La vida universitaria, la academia, lo que se habla al interior de las aulas o cubículos académicos, con la realidad. Que en este caso fue la fábrica misma, con todos sus personajes, sus razones y emociones, sus expectativas, crear un puente, un vínculo entre ambas realidades, parece ser un objetivo de carácter múltiple, pero posible y sobre todo necesario para resolver conflictos humanos, para mejorar la vida de las personas.

Somos consientes que como observadores somos a su vez observados, vistos por los otros que observamos, esto nos implica éticamente, debemos transitar nuestra tarea frente a otros seres que están haciendo la suya, con la clara conciencia que todos hacemos una comunidad, en busca del progreso social.

*“Jeanne Favret-Saada ha elaborado la teoría de la necesaria implicación o participación del etnólogo en las situaciones que ella estudiaba.<sup>19</sup> Todo observador de una situación en la que los observados realizan un trabajo de interpretación queda necesariamente implicado, se dé cuenta o no de ello, en la situación y a veces no sin dificultades.” Marc Auge<sup>47</sup>*

El observador y el asesor pueden ser la misma persona, deben ser, pero no siempre la cualidad del observador se manifiesta en una particularmente correcta relación con el observado. El etnógrafo ve en todos los que habitan la fábrica, principalmente a humanos en una organización con fines productivos. Durante el siglo XX inician los estudios sobre estos acontecimientos, de hecho el Taylorismo pretende ser el método científico de gestión industrial, y así es como coexisten a lo largo del tiempo múltiples puntos de vista desde los



cuales se pueden observar los procesos del trabajo. No son hegemónicas las escuelas para la gestión, como tampoco lo son las visiones de las ciencias sociales en sus enfoques sobre el tema laboral. Así es como el que mira la fábrica la mira desde su subjetividad, aunque este contratado por el administrador el siempre tendrá su propia y particular mirada, y una forma de objetivarla es escribiéndola, en lo cual estamos.

En nuestro país tuvo influencias, aunque tardías, todas estas escuelas de gestión industrial del dúo que forman el Fordismo y Taylorismo, y que en la unión de repúblicas soviéticas socialistas tomo su propia versión en la forma del Stacanovismo. Hasta en la primera década del siglo XXI el Toyotismo que es más bien de la segunda mitad del siglo veinte, de las dos últimas décadas en nuestro contexto regional, influyeron de forma dramática en la forma de administrar los recursos humanos, e influyen hoy día en diversos lugares del mundo del trabajo, hay un rasgo productivista que pretende romper el Toyotismo, enfatizando justamente el factor humano. Y no solo el factor económico productivista, con la tesis de que mejorando la mano de obra, a mente de obra, podemos así incrementar la productividad constantemente, como decía un asesor industrial en Querétaro. Y como una fábrica de Chicago que se quedo solo su personal manual, despidiendo a todos los administrativos con el mismo efecto de mejora al proceso productivo notablemente.

Se pretende demostrar que más allá de la tecnificación, informatización o incluso robotización que se quiera implementar en cualquier organización, que implique manejo de los llamados recursos humanos, se tiene que visualizar muy bien la búsqueda del equilibrio entre tecnología y apropiación de la misma, este equilibrio se presenta en ocasiones en pares con dos polos que parecerían generar una dinámica de contrapuestos, es decir: El hombre y la maquina, globalización versus nacionalización, cultura contra tecnología, el capital versus el trabajo. La observación y la acción. La nación y el mundo, lo local y lo global, el uno y el otro. Encontrar las contradicciones entre ambos elementos es una acción perenemente dialéctica. La labor del antropólogo creemos que, es descubrir esos intersticios donde esta lo que salta de lo aparente, lo oculto que es meramente humano, las relaciones sociales con sus contradicciones y luchas de contrastes. ¿Cuánto pueden influir las ciencias sociales en este entorno?

¿Qué es lo que se busca? Una armonía en movimiento, mutante siempre, como el agua que lleva el río nunca es la misma. La tarea es construir una visión del equilibrio entre estas dos imágenes; la fábrica y el trabajo humano. Quedando del lado de la fábrica, todos aquellos recursos externos, los que no están en el trabajador, sea este administrativo o manual, como lo son: los medios de producción, los instrumentos de trabajo, la infraestructura de la planta.

Muchas son las preguntas que encierra el proceso del trabajo y la apropiación de la tecnología, con sus perennes innovaciones a los procesos productivos, estudios sobre aquellos que la usan, la manipulan, la programan, la mejoran, es decir los llamados recursos humanos, los trabajadores manuales. Se busca reformar los sistemas de trabajo que se tienen o crearlos si es que nunca han existido; ya que si bien estos pudieron propiciar un avance progresivo en décadas pasadas; ahora con la pretendida internacionalización o globalización de mercados, o de bloques de mercados, no son ya efectivas las formas de trabajo que imperaron en México y en el Estado de Querétaro en años anteriores. Esto quiere decir que hay un nuevo entorno que merece ser analizado más profundamente. Y que es más bien histórico, una historia dinámica de la industrialización en el Estado de Querétaro.

Del siglo XIX en Querétaro tenemos un libro sobre estudios de clase, *Hércules Industrialización y clase obrera en Querétaro 1983-1877* (Soto, Fidel 2003<sup>48</sup>) que es de corte histórico sin embargo hace referencia a la cultura obrera local, y en este caso de insurgencia obrera, dando pie a los estudios históricos y sociales. Y más adelante en el siglo XX destaca el esfuerzo de consolidar una visión histórica del desarrollo industrial en la ciudad. La instalación de las industrias en la localidad se dio de una forma singular (Moguel, 1990<sup>49</sup>) con Reina Moguel, comenzamos a tener referentes sólidos de estudios sobre la industrialización y sus elementos sociales en este estado de Querétaro, desde la óptica de una sociología del desarrollo. Existe otro texto relativo a los estudios sobre la industria y la clase obrera, el libro se llama *Obreros urbanos: Pasado social e incorporación a la industria* Villanueva (1990<sup>50</sup>)

Reportamos también un esfuerzo por construir un referente nacional, a partir de una enfoque múltiple entre los que mencionaremos un “*Manual Práctico de calidad y productividad*” editado por el instituto Mexicano de contadores públicos (1997)<sup>51</sup> Desde ahí desde la visión administradora se plantea los problemas de organización, cultura, planeación y estadística, se equiparan las normas de calidad internacional con las normas oficiales mexicanas.

Y destaca aquí el enorme trayecto de la Comisión Federal de Electricidad, CFE, la cual tiene un importante acervo de publicaciones en relación a estudios sobre la industria y su procesos sociales e incluso un tomo bien editado a cargo de Antonio Barba Álvarez (2002<sup>52</sup>) donde se hace un recuento puntual y profundo de la experiencia de la calidad en un laboratorio de la misma CFE.

De otras treinta publicaciones que tiene el mismo autor vemos como en sus últimos textos destacan el interés por los estudios relativos a la cultura de la calidad destacando su texto *De la objetividad a la subjetividad de la calidad, caso de una organización mexicana* (1998) donde aborda nuestros temas de estudio, para después hacer una reflexión filosófica en su siguiente libro *La calidad de la pre modernidad a la posmodernidad* (1999) para consolidarse como un referente en el tema con los libros *Cambio organizacional y cambio de los paradigmas de la administración* (2000) *Cultura de la calidad total en México* (2001) en estos dos últimos textos se ve más claro que no son ya las intangibles *Nuevas formas de organización en el trabajo* del siglo XX tardío sino que existe un claro entorno de cultura administrativa enfocada a esta peculiar forma de organización del trabajo en nuestro país, con autores suficientes para pretender una revista de los estudios sobre el cambio organizacional en México. Y específicamente de la cultura de la calidad total. Es para nosotros un potente referente para un futuro estudio de doctorado en cultura y cambio organizacional y lo es en la práctica docente de la materia de orientación profesional.

## 1.6. Hipótesis de trabajo.

*Las ciencias han sido tratadas o por los empíricos o por los dogmáticos. Los empíricos, semejantes a las hormigas, sólo deben recoger y gastar; los racionalistas, semejantes a las arañas, forman telas que sacan de sí mismos; el procedimiento de la abeja ocupa el término medio entre los dos: la abeja recoge sus materiales en las flores de los jardines y los campos, pero los transforma y los destila por una virtud que les es propia.*  
Francis Bacon<sup>53</sup>

Entra al mundo laboral con disposición hacia el conocimiento del *otro*, y salir con una reflexión que permita a los interesados en el tema, el poder ver por dentro una fabrica con una multiplicidad de enfoques y tener elementos que posibiliten la innovación constante, sobre el proceso productivo, como sobre el proceso social que encierra esta aldea moderna, la pequeña comunidad llamada fabrica. Y también para aquellos no interesados en el tema estar al tanto de una realidad que nos impacta considerablemente, poner al alcance del lector medio una lectura del tema laboral.

Comenzaríamos diciendo que sobre la situación laboral en México conoce un recuento actualizado en donde con graficas y estadísticas de los trabajadores en México se tiene una perspectiva de la estadística para lo cual sugerimos la lectura de Javier Aguilar García (1999)<sup>54</sup> “*La modernización y la estructura sindical en México.*” Entre otros estudios donde se analiza el sujeto laboral en nuestro entorno nacional.

Como creemos que una visión más amplia del problema puede ser descrita con el enfoque de la Antropología, tendremos que demostrar que dicho enfoque es efectivo, es decir, tendremos que bajar nuestros empeños a la realidad, o como lo señala el filósofo Adolfo Sánchez Vázquez en su libro *Filosofía de la praxis*<sup>55</sup> señala:

*“la misma praxis no es una mera teoría, ni mucho menos una cosmovisión, sino una práctica transformadora de la realidad guiada por unos valores que sirven como crítica de la misma.”*

A la praxis, habremos de demostrar en lo real concreto que nuestra perspectiva puede en cierta dimensión coadyuvar a las decisiones que lleven a la mejora administrativa de una fábrica. Nuestra hipótesis es:

Si podemos demostrar que el enfoque antropológico tiene las virtudes necesarias para incorporar la visión holística del problema; es entonces cierto que: lo que podamos describir de la vida en una fábrica nos lleve a un mayor y más profundo conocimiento del problema en su conjunto y su probable posibilidad de cambio. Que la mejora administrativa en una fábrica se puede plantear como un problema de la ciencia antropológica. El antropólogo puede encontrar las determinantes culturales, interviniendo en varios niveles, sin embargo estas intervenciones, tendrán su efectividad solo si son incorporadas en los hechos a la fábrica, por los directamente implicados en la misma.

El trabajo que se pretende describir en esta parte del texto, estaría dividido en dos partes: por un lado la descripción etnográfica de la comunidad que representa la fábrica; y por el otro la serie de cambios o sugerencias que se hacen desde la Antropología, en este caso concreto los servicios de asesoría laboral.

En el caso del estudio antropológico de esta empresa se pretende demostrar que los cambios que la perspectiva del antropólogo pueda sugerir al asesor, o asesores, y que estos a su vez sean escuchados por los directivos, los gerentes, los jefes de departamento y todas aquellas personas capaces de determinar su entorno laboral, les permitan escuchar mejor a sus propios trabajadores manuales, operativos, y lleguen a la humanización del trabajo ahí donde es su lugar más real; sean cambios en bien de la comunidad fabril, es decir, mejoras a las condiciones generales de trabajo, si es así, dichas transformaciones redundarán también en beneficio de la productividad y de la calidad. Nuestros objetivos van dirigidos a que estas hipotéticas mejoras sean continuas, al grado de que puedan ser incorporadas a las políticas de la empresa, es decir, que estos movimientos sean llevados a cabo y en caso de resultar positivos, se implanten y revisen con la periodicidad necesaria. Generando así una cultura de la mejora continúa.

## **1.7. Metodología para la comprobación de la hipótesis.**

*"El antropólogo es un observador de tiempo completo"*

*María Josefa Santos*

*Investigadora UIA*

Dos años formalmente dentro de la fábrica con más de 10 horas a la semana, en la observación directa del fenómeno, que llamamos y reconocemos en el concepto de "la fábrica". Llegando a estar en ella a cualquier hora del día o de la noche, de todos los días de la semana, de cualquier día del año, percibiendo como transcurre la vida en una fábrica queretana. Sesionando una vez por semana con el cuerpo directivo, asistiendo a las reuniones quincenales de una confederación patronal, durante todo ese tiempo. Entrevistas con diferentes asesores y profesores de algunas de las instituciones de enseñanza superior en el estado, relacionadas con el tema. Así como las innumerables lecturas del mundo del trabajo.

Existen muchos manuales escritos en Estados Unidos y traducidos al español sobre el asunto de la calidad, uno de ellos es el libro de Deming (1986), siendo aquí muy concreta las normas del método de mejora continua que teníamos, nos sirvió de canal vital para la investigación intervención, la práctica de campo era la jungla fabril. Y el diario de campo era la aplicación de un particular método de gestión basado en la calidad en el proceso. Principalmente nos empujó el deseo por conocer ese misterio entorno de la vida que es el adentro de una fábrica y llegamos sin ideas preconcebidas, porque ¿Quién es el antropólogo para imponer su modelo administrativo?

Encontraremos desde estas perspectivas, si es posible demostrar la aplicabilidad del método Deming, ejemplificado en los "*14 puntos de Deming que muestran la forma de salir de la crisis*". Y constatar si esta metodología de intervención institucional es eficaz a la mejora continua, tras hacer una estimación posterior al acercamiento en el proceso de trabajo. Lo concreto de estos puntos permite hacer una valoración de cada uno de estos.

1. Crear constancia en el propósito de mejorar el producto y el servicio.
2. Adoptar la nueva filosofía.
3. Dejar de depender de la inspección para lograr la calidad.
4. Acabar con la práctica de hacer negocios sobre la base del precio solamente. En vez de ello minimizar el costo total trabajando con un solo proveedor.
5. Mejorar constante y continuamente todos los procesos de planificación producción y servicio.
6. Implantar la formación en el trabajo.
7. Adoptar e implantar el liderazgo.
8. Desechar el miedo.
9. Derribar las barreras entre las áreas de staff.
10. Eliminar los slogans, exhortaciones y metas para la mano de obra.
11. Eliminar los cupos numéricos para la mano de obra y los objetivos numéricos para la dirección.
12. Eliminar las barreras que privan a las personas de sentirse orgullosas de su trabajo. Eliminar la calificación anual o el sistema de méritos.
13. Implantar un programa vigoroso de educación y auto mejora para todo el mundo.
14. Poner a trabajar a todas las personas de la empresa para conseguir la transformación.

Eduard Deming (1986)

Estos son los puntos centrales, las tablas sagradas de la mejora continua, nuestra metodología tenía ese doble sentido, comprender la fabrica, así como sus procesos más humanos, en aras de una aplicación concreta acompañada de una observación y análisis de un método administrativo, en un entorno empresarial e incluso gubernamental, muy favorable a estas transformaciones de la cultura empresarial de nuestra localidad. La era de la calidad había comenzado y queríamos ver la ola desde dentro. Así que asumimos el compromiso de pretender convertirnos en antropólogos asesores, intentando construir puentes entre las ciencias sociales, “el lugar” desde dónde veníamos, con las realidades más concretas. No haces una buena etnografía si no vives dentro de tu comunidad a estudiar, esa ha sido la regla de siempre.

También queremos afirmar que nos parece más honrado trabajar directamente para la empresa que es la que tiene los mayores beneficios, que si fuésemos meros observadores, trabajando desde fuera de la empresa, como en una investigación pagada por el estado o la universidad. De hecho nos parece pertinente que este tipo de investigación en el mundo del trabajo fuera financiada por multiplicidad de organismos, pero en nuestro caso al ser contratados por la empresa nos permite adentrarnos de una manera muy comercial, frente a lo más concreta y material realidad: La compra venta de nuestro propio trabajo. Así que la metodología nos comprometía hasta las últimas consecuencias, ya que de no operar los cambios deseados en determinado tiempo el asesor podría ser despedido o des contratado, ya que presta sus servicios como un profesional independiente. Mejor metodología no podríamos haber encontrado, fue lo que pensamos en esos momentos. Ya que era la propia realidad laboral interpelándonos, y cuestionando nuestro saber hacer, nuestra más personal profesionalidad. De tal forma que nos pareció el mejor asidero de nuestra barcaza metodológica, la realidad misma.



## **Capítulo 2 La vida en la fábrica.**

### **2.1. De las Nuevas Formas de Organización en el Trabajo, a la cultura de la Calidad Total.**

*Los jefes llaman idiotas a los trabajadores y los trabajadores llaman idiotas a sus jefes.*

Si bien es cierto que cada empresa tiene por sí misma sus propios métodos de trabajo, así como sus necesidades específicas, particularidades propias del proceso, del producto o del mercado; también es cierto que hay ciertas similitudes culturales, en el trabajador y también en el empresario queretano, incluso en los asesores laborales, a esto le podemos llamar *la vida de la fábrica*, creemos que con este concepto podemos referir a la cultura de la empresa, y creemos también que, desde aquí podríamos aportar elementos de análisis a una de las discusiones necesarias para la transformación del mundo laboral en la región.

Hoy en día se tiene una marcada tendencia en las intervenciones a empresas productivas, tratando de implementar sistemas de calidad que están enfocados al factor humano. Por diversas razones, que valdría la pena indagar, son contados los casos en que estas intervenciones son llevadas a cabo por profesionales en ciencias sociales o humanidades, generalmente son ingenieros o profesionales de la administración y chocan o se enfrentan con resistencias que pueden ser entendidas a través de la óptica de la cultura, es decir de la Antropología social. Aunque se sugiere siempre el trabajo trans-disciplinario, que es lo cual consideramos el antropólogo debe pretender hacer, es decir que los ingenieros hablen de emociones y que los antropólogos entiendan las partes técnicas del proceso productivo. Esta creemos que es la importancia del romper barreras entre disciplinas ante una realidad, la laboral que se muestra llana y plena como un lago indivisible, al cual toda clase de profesionistas vamos a pescar en nuestras redes metodológicas compartidas. Las nuevas ciencias sociales son transgresoras de las parcelas científicas. Matei Dogan y Robert Pahre (1991).

Se piensa habitualmente en las mejoras a la calidad desde el proceso, no desde el producto, y en dicho proceso interviene fundamentalmente lo organizacional, es decir la manera en como una fábrica ordena y desordena, su proceso de producción, administración y comercialización; desde la planeación y diseño del producto hasta el servicio posventa.

Esta realidad descrita lo comprende prácticamente todo, y por lo tanto, aquí es donde los directivos de las organizaciones deben tomar medidas que les permitan asimilar las importantes innovaciones que lleven a la empresa a los lugares deseados; tales como la creación de políticas propias, la estandarización internacional, el crecimiento o el decrecimiento de una empresa; o si se prefiere, se puede también ver como una estrategia de supervivencia de la misma empresa, al hecho de que la misma comience a innovar; la profundidad y trascendencia de los cambios depende de la importancia que se le den a los procesos totales de cambio; se necesita la voluntad de la empresa, es decir de trabajadores y patrones, y esto debe ser visto como un proceso que transcurre en el tiempo, y se precisan de elementos intermedios como el asesor externo; alguien que oriente y valore el proceso desde una distancia y tiempo, que le de seguimiento desde un programa de planeación ejecución y valoración del sistema de gestión.

Una norma internacional no solo depende de una cantidad de medidas y costos, sino de una gran cantidad inmensa y siempre creciente de innovaciones al proceso productivo en general. Estas innovaciones pueden ir desde una multiforme tuerca, valores de todo tipo de materiales nuevos y ecológicos, hasta el más complejo software, describirlas equivaldría a conocer todos los cambios hechos en la industria mundial. Pero si conoceremos por sus productos de aquella empresa que mejor incorpore las innovaciones y sus posibles combinaciones, irá ganando mercado, de nuevos productos líderes que hayan vencido los obstáculos que los demás no pudieron vencer, como lo son, el abatimiento de costos, sobre todo si este es visto no como un obstáculo sino como una disciplina, es decir el reducir costos no sólo como estrategia ante las crisis, sino como una forma más de ir perfeccionando el proceso productivo. Otro ejemplo sería el mejoramiento de la norma ecológica, podemos soñar con un mundo que utiliza maquinaria con aceite biodegradable, de origen vegetal.

Aquí es donde el trabajo tiene que mostrar su valor, defendemos la revaloración, reencantamiento, del valor del trabajo humano, contra la precariedad y la inexistencia en la que estamos inmersos, pretendemos que sea justa, más racional, la distribución y retribución correspondiendo a los empleos de calidad, que generen sociedades de calidad, con ciudadanos de calidad plenos de derechos sociales por venir como el derecho a la renta social, pensión universal (Méda, 1995).

Preguntamos ahora, ¿Cual es el camino para una mejor industrialización de la región, que sea fuerte, permanente y equilibrada, que responda a los intereses del capital y a los del trabajo? ¿Cuáles son las responsabilidades de las universidades y cuáles son las del Estado? ¿Se puede hablar de un clima cultural favorable a estos cambios, a estas mejoras? ¿Qué están haciendo las ciencias sociales por la humanización de la industrialización en el Estado? ¿Cómo responden a los nuevos retos el actual modelo de la calidad total?

Cuestionado por unos, ignorado por otros, confrontado con otros más, por certeros motivos políticos, sindicales y confrontado con un montón de modelos de gestión alternativa a estas hibridación nipo estadounidense, del sistema de la calidad total, relatamos su época de gloria con el mismo entusiasmo con el que relataremos su relevo hipotético en un futuro modelo de empresa democrática o cualquier otra tendencia en nueva gestión de las nuevas crisis hinduista o islamista, como los nuevos modelos administradores del nuevo trabajar en el futuro sustentable o incierto, el antropólogo debe meter sus enormes narices por allí ¿pero hasta donde?.

En la Tabla 1 se describen las características comparativas de los Modelos de Organización.

**Tabla 1.** Características de los Modelos de Organización

	<b>Artesanado</b>	<b>Taylorismo</b>	<b>Fordismo</b>	<b>Toyotismo</b>
<b>Tipo de Organización del Trabajo</b>	Por oficio	Organización científica del trabajo	Cinta transportadora o cadena de montaje	Módulos flexibles y transfuncionales
<b>Métodos de Control de Producción</b>	Sin control sistemático del tiempo de producción	Asignación de tiempos de producción <i>Tiempos asignados</i>	Imposición de tiempos de producción <i>Tiempos impuestos</i>	Revisión constante de tiempos y tareas <i>Tiempos Compartidos</i>
<b>División Técnica del Trabajo</b>	Trabajo de desarrollo completo de producción	Fraccionamiento de tareas. Repetición de gestos parcelarios	Parcelación Máximo Fraccionamiento de tareas. Especialización	Polifunción Desespecialización con Pluriespecialización
<b>Conocimientos</b>	Dominan los conocimientos técnicos individuales	Reducción de conocimientos técnicos individuales	Especialización conocimientos fraccionados. Separación entre concepción y ejecución del trabajo	Ampliación de conocimientos, Pluriespecialización
<b>Planificación de la Producción</b>	Sin Planificación	Por tareas	Por Puestos	Por módulos polifuncionales
<b>Conceptos de Calidad</b>	Basado en el conocimiento y capacidad individual	Basado en la rapidez de producción	Basado en la rapidez y cantidad de producción	Detención del proceso productivo en cada módulo ante fallos

## **2.2. La vida dentro de la fábrica**

En este punto pretendemos describir la vida en la fábrica desde el lugar en que lo observamos, guardando las diferencias entre el modelo que deseáramos de relaciones laborales y lo que se nos presenta en la realidad, esto tiene que ver con la descripción de la fábrica y sus relaciones humanas, su vida en común.

Encontramos una diferenciación marcada entre los puestos directivos en nuestro caso particular en donde hay dos grupos bien diferenciados, por un lado están los administradores es decir: Director, Gerente de planta, de compras, de ventas, jefe de recursos humanos; y en el otro lado están ubicados los trabajadores manuales, en este caso operador de maquinaria, pintores, torneros, almacenistas, vigilantes choferes; Esta sería una primera distinción (esencial) entre este grupo de seres humanos, en torno a una fábrica. Es muy marcada y el éxito de la productividad está basado en nuestra mejor forma de integrar ambos ámbitos.

Comenzamos a trabajar en la fábrica tras la invitación hecha por los señores dueños de la empresa padre e hijo menor, al acudir al llamado de su parte, tuvimos una reunión el miércoles 11 de agosto de 1993, dicha reunión tenía como objetivo el sentar las bases para una relación de calidad, sana y honesta.

Ahí se platicó de las condiciones de trabajo que tendríamos, es decir nuestra posición como asesor, como agente externo, como una condición necesaria para el buen desempeño de nuestros objetivos, es decir tener una independencia real de la administración de la fábrica, de tal forma que el pago sería contra recibo de honorarios y sería mensual, también se mencionó el tener en cuenta valores como la lealtad y la ética profesional, además se menciona el compromiso y la discreción en el desempeño de trabajo, se habló también del respeto al método de trabajo y a partir de dichas bases se menciona el compromiso de que habrá cambios en la forma de dirigir la empresa.

El 7 de septiembre del mismo año tuvo lugar nuestra primera reunión en donde se habló de quienes debieran incorporarse a estas reuniones de la dirección de la empresa, así como el

hecho de fincar responsabilidades del personal, y de la importancia de instrumentar el método Deming, se habló de una crisis generalizada en la república, en aquel entonces llamada Desaceleración Económica, y que eso era parte del "problema" de la administración de la fábrica, sin embargo el sistema Deming no está limitado a fábricas en crisis o fuera de ellas, es decir inclusive las buenas administraciones son susceptibles de mejoras.

Se habló también de que esta era una empresa productiva y a diferencia del capital financiero aquí se pretendía hacer crecer el capital con la fuerza de la productividad. Así como se menciona la extralimitación de las funciones del director de la empresa con la peculiar frase de "*el Señor dijo...*" refiriéndose a una orden del dueño de la empresa. Frase con la que se pueden hacer muchas concesiones, se abren y cierran puertas, se agilizan o entorpecen partes del proceso fabril. Frase que simboliza los valores sociales y de mando que existen en una fábrica, un capitalista encarnado en el dueño de la empresa y que dispone a su criterio los elementos de la fábrica, quedando el trabajador con la consigna de emplearse de la mejor manera para concretar el proceso productivo. La labor del asesor esta por mediar entre ambos factores humanos de la producción los administradores y dueños y los trabajadores, en donde encontramos un conglomerado de elementos humanos que intervienen en el proceso productivo

Fue así como iniciamos un círculo de calidad, es decir una serie de reuniones en este caso entre los administradores donde ir revisando continuamente todos los procesos de la fábrica con la idea de irlos mejorando. Como lo señala el método de calidad total.

Cabe señalar el hecho de que se dedicaron las reuniones que se tenían semana a semana entre las piezas directivas de la organización, los que anteriormente nombramos como los administradores, para el desarrollo de tres grandes áreas de trabajo institucional.

**-La primera** área seria con relación al entorno empresarial en donde se podía comparar otros modelos de gestión local gracias al empeño que se tiene en aquel entonces con el *Instituto Queretano de la Calidad*, fundado y dirigido por el Ing. Mario Flores, instituto auspiciado por la CANACINTRA, (Cámara Nacional de la Industria de la Transformación) como un apoyo para la calidad en la industria queretana, para tal efecto se invita a las

empresas participantes a que mostraran en las reuniones de los miércoles sus puntos de vista, apreciaciones, proyectos, resultados, en una palabra todo lo relacionado con la gestión de la calidad en su empresa; dichas secciones eran dos miércoles al mes, de las 18:00 a las 19:30 Hrs. exponen tanto los directivos de dichas empresas, como sus respectivos asesores y en una ocasión hasta un representante sindical CTM (Central de Trabajadores de México), Querétaro

Así como también el sector público mostro sus sistemas de calidad, la administración del gobierno del estado en aquel entonces se notaba que estaba bien comprometido con la mejora de la gestión, concretamente el particular modelo de la calidad total, por lo que éste era un ambiente propicio para dos cosas: Profundizar no solo verticalmente en el ámbito de la cultura empresarial, también el abarcar más cuando la profundidad se torna en lontananza, cuando se expande horizontalmente, cuando estas conociendo no solo la fabrica en particular a la que estas analizando, además observas las diferentes experiencias de la gestión en calidad alrededor, en diferentes fabricas o sectores económicos, en una óptica más abierta, enriquecida por la visión múltiple de otras administraciones. Y el segundo elemento que es notable, es el hecho de cómo acompañaba a las gestión empresarial de la época a la administración estatal, del entonces gobernador del Estado de Querétaro Lic. Enrique Burgos García, el cual tenía muy apuntalada su administración en esta que era un modelo basado en el sistema de la calidad total, lo que redondo junto con el premio estatal de calidad a hacer un entorno favorable a la cultura de la calidad total.

**-La segunda** área es acerca de la capacitación en el método Deming(1986), ya mencionada, lo cual a grandes rasgos es la profundización de su programa de mejora continua y en la concreción de los catorce pasos para la transformación de la empresa, todos ellos resumidos en su libro *“La salida de la crisis, Calidad, Productividad, Competitividad”*, en donde el autor induce a revisar todos los ámbitos de la administración para analizarlos e irlos mejorando a fuerza de irlos pensando, revisando, observando continuamente en el circulo de calidad.

- **La tercera** área es acerca de los problemas concretos que se viven en la fábrica. En este punto se trataba de la forma de implantar en los hechos todo lo que se aprende de los puntos anteriores, también se hace continuamente evaluaciones y diagnósticos por cada uno de los departamentos o espacios de la empresa. Aquí es donde concretamente el conglomerado social que llamamos la fábrica se hace susceptible de mejoras, y es donde se construye el típico elemento del círculo de calidad, analizar todo lo posible del proceso fabril, y resulta siempre que todo, es susceptible de ser mejorado. Similar al proceso de la escritura todo proceso de producción justamente por ser humano es posible de perfeccionarse, de encontrar algún elemento pequeño o grande de transformación, de perfeccionamiento, a través de la innovación conceptual o tecnológica, y a través de simples cambios como abrir o cerrar una ventana.

A continuación vamos a describir desde la óptica del asesor externo, una serie de elementos que se fueron dando en la interacción de los círculos de calidad con el personal administrativo, donde en unas reuniones semanales en la fábrica se concretaron cambios que fueron consolidando la administración a base de su continua revisión en colectivo, en este incipiente círculo de calidad, que para nosotros fue una experiencia que tenía elementos trans disciplinarios, encontrando a una psicóloga laboral en recursos humanos, lo que nos apuntalaba un recurso en ciencias sociales frene a un par de ingenieros, uno mayor y uno menor en edad e importancia dentro del proceso productivo en la planta. Estaban un ingeniero más en el área de compras, y un par de trabajadores veteranos, uno en el almacén y otro en la gerencia de ventas, contando con el entusiasmo del hijo menor y las participaciones ocasionales del hijo mayor, él era la persona con mayor poder de decisión, después del dueño de la empresa, el cual siempre mostro entusiasmo por los cambios por venir e interés en los elementos de esas juntas, y el seguimiento de los mismos compromisos por implementar un nuevo procedimiento o corregir uno existente, o diferirlo de un lugar a otro, nunca vimos una mayor cercanía con el poder hacer, lo que es el acto humano de administrar desde dentro, me parece esa fascinación del que llega a conocer, la misma del antropólogo entrando a su aldea y observando todo el proceso comunitario, y como en este proceso aparece la humanidad transmitiendo y generando valores y formas de



vida de generación en generación. En estos relatos hemos nombrando genéricamente a las personas para conservar su anonimato.

Primera junta 21 de Septiembre de 1993

En la fabrica empezamos por revisar el departamento de mantenimiento con la sencilla pregunta: ¿Quién apaga las maquinas? si el velador o el operador, se responden con las funciones del vigilante, la cual es la de checar la planta y apagar el equipo, así como reportarlo, se menciona el hecho de que faltan llaves para el reloj checador, así como la falta de un interfono.

El Sr.13 quien por ser familiar político posee un estatus distinto en la empresa se acerca por separado para decirnos que:

- ❖ -El almacén debería de depender de control de producción ya que actualmente depende del departamento de compras y debería de estar separado.
- ❖ -El almacén debe de reportar a contabilidad y distinguir entre la planta mayor y la menor las cuales en teoría están separadas y en los hechos son dos cosas interrelacionadas, y la misma ocasionalmente.
- ❖ -Los cobradores no deben de pasar a compras sino a cuentas por pagar es decir a contabilidad.
- ❖ -mencionan los subalternos que en las palabras se habla de mucho apoyo, pero en la práctica no es tan cierto.
- ❖ -Se requiere un catalogo de funciones por departamento
- ❖ -se requiere un catalogo de proveedores
- ❖ -Se requiere un catalogo de partes
- ❖ -una forma en que todos estos procesos queden integrados por computadora.

Junta del 28 de Septiembre 1993

En este momento está claro que hay que implantar un programa de mejora continua, ahora bien ¿cómo empezarlo? Se habla de las 7 herramientas básicas del Ing. Balderas Puga (profesor del Tecnológico Regional de Querétaro) este sería buen ejemplo de lo que entendemos por académico que estuvo trabajando con CANACINTRA.

Se puede afirmar sin temor a equivocarse que es posible sacar una gráfica de cualquier cosa. La grafiquitis es para dicho ingeniero una forma en la cual los directivos de la empresa se ponen a graficar compulsivamente sin un objetivo más delimitado, para la cura de la “grafiquitis” se logra con la correcta implantación de las 7 herramientas.

Existe la creencia en la empresa de que si no se oye ruido es que no están trabajando.

Pensamos que el análisis y diagnóstico de todos los problemas que aquejan a la fábrica nos deben llevar necesariamente a buscar una visión de la totalidad en la misma.

Junta del 5 de Octubre de 1993

El organigrama

Asisten a la junta el jefe de ventas, Ing. mayor, el hermano mayor, el menor, y la psicóloga. Se comienza la sesión con la afirmación de que compras debe ser un proveedor de producción y se menciona que este deberá entrar en el programa de reformas que se avecina en la empresa, en este momento se cuestiona el hecho de que el Sr. 13 no asiste a estas juntas. Nos damos por enterados de la importancia de las sugerencias del Sr. 13 y creo que demuestran el deseo de que él quisiera participar pero sus apatías personales se lo impiden. Causalmente esto nos lleva a analizar el departamento de compras con mayor profundidad. Se concluye la gran falta de control en el departamento de compras pero se llega al consenso de que corresponde al área de producción poner un orden inicial, se habla de la importancia de implantar el programa justo a tiempo como la forma ideal de ligar ambos departamentos, el de producción y el de compras respectivamente.

Se puede mejorar tanto la productividad como las condiciones del trabajo, mediante el control interno en la empresa y hacia afuera con la satisfacción al cliente, en el servicio de venta y de posventa.

Se vislumbra que unas de las tareas más difíciles para lograr los cambios, es la de formar equipos, para lo cual se cita una frase dicha por alguien del béisbol “*lo difícil no es tener buenos jugadores, sino hacer que jueguen juntos*”.

La empresa MABE afirmó en las reuniones de los miércoles en CANACINTRA que la línea de producción se detiene cuando se localiza un defecto en el producto acabado, lo cual fue impactante para todos los que estábamos en el salón, como un error puede detener la sagrada línea de producción y puede ser localizado y corregido eficazmente, pero ¿Qué hacemos con la angustia del operador responsable? El taylorismo siempre chocaría con el psicoanálisis, no parece que este misterio por el saber administrar es una constante en la mayoría de las administraciones, y nos queda la pregunta por como desde diversas ópticas profesionales se abordan cuestiones comunes, la productividad por ejemplo.

Junta del 12 octubre 1993

El padre, hijo mayor, el menor, Ing. mayor, Ing. menor, la psicóloga.

Se habla de la sesión de CANACINTRA, así como se lee el punto 5 de los pasos del *método Deming*, en donde se dice del método de las 5 “m” es aquel en que debiese combinarse un buen Método con buenos Materiales, buena Mano de obra, Maquinas en buen estado, Medio ambiente adecuado, con esta, una buena Medición y de la correcta conjunción de tales factores da como resultante la Calidad. En este punto comenzamos a perder la fe en el cambio ya que creemos que se tapan los problemas, se ocultan o se niegan, y nos parecen distintas las funciones del asesor a las del terapeuta, lo cual no hace posible la visión integral para la transformación de la empresa. Chocando siempre el viejo sistema autoritario de gestión de la empresa, contra las nuevas formas que pretenden darle una horizontalidad al ámbito laboral, como si la democracia llegara de alguna forma a la fábrica, con todos sus defectos y virtudes, hasta ahora no hemos tocado el tema de la

situación sindical que priva en la empresa y es que están agremiados en un sindicato tradicional, de la confederación de trabajadores de México, quedando perfilados por rama de la economía. De hecho en alguna ocasión les vimos desfilar con los contingentes del sector, los primeros de mayo todos uniformados con la ropa del centro laboral.

Junta del 19 de Octubre 1993

El padre, jefe de ventas, hijo mayor, menor, Ing. mayor, Ing. menor, la psicóloga.

Se continúa con la discusión sobre el organigrama, se habla de lo que es un programa de mejora continua y de la intención de llevarlo a cabo, se concluye casi todo el organigrama, resaltaríamos en que siempre *el padre* tuvo una perspectiva muy flexible del organigrama, donde puede modificar, de acuerdo con la situación económica o a circunstancias como viaje enfermedades y otros motivos de ausencia, y de acuerdo con las virtudes de su diverso personal administrativo reubicarlos adaptándose a las necesidades. Se concluye en lo que sería una gráfica donde aparece el organigrama bien definido

Junta del 26 de Octubre 1993

Ing. mayor, Ing. menor, hijo mayor, menor, la psicóloga, el sr 13, el padre.

Parece ser que está agotada la discusión sobre el organigrama en estas juntas y que existe consenso por lo que se tiene, aunque a nuestra consideración quedan ciertas lagunas, como el hecho de que en este momento está por hacerse una contratación importante, consistente en un contador general, es decir un puesto importante que se está por cubrir. Esto hace que avancemos hacia la elaboración o enunciación de funciones, tarea que nunca concluye por la gran cantidad siempre creciente de las mismas.

Se desarrolla el punto 6 de los enunciados en el libro Deming, que a la letra dice “eliminar barreras en el Staff”, por lo cual se busca diversificar los canales de comunicación, hacer que confluyan los criterios de todas las áreas en una más general de la empresa en su

conjunto, y lo más importante trabajar en equipo, en este momento se ven muchas cosas por cambiar, se siente lentitud en el proceso de transformación, quizás los pasos más lentos sean los más seguros.

La tarea del antropólogo en una fábrica, puede consistir en hacer esos cambios menos desfavorables para la condición humana, de los involucrados en la comunidad que es la fabrica hacerlos menos dramáticos y más posibles.

Se propone constituir comités al interno de la empresa para darle seguimiento por áreas, a todos los proyectos. Se mencionan 6 puntos para lograrlo:

1.- Previsión, 2.- planeación, 3.- organización, 4.- integración, 5.- dirección, 6.- control.

Se comenta acerca del premio nacional de calidad, como un estímulo a la productividad, de la importancia de la evaluación de los criterios de productividad, de servicio al cliente.

Esto puede ser resuelto con tres preguntas sencillas. a.- ¿Qué es lo que se tiene? b.- ¿Qué es lo que no se tiene? c.- ¿Qué es lo que se necesita agregar?

Junta del 9 Noviembre 1993

El padre, el señor 13, la psicóloga, jefe de ventas, el hijo menor, el Ing. mayor, el Ing., menor

El padre acaba de regresar de un viaje de Negocios por el Brasil, en donde visito algunas plantas de tracto remolque y pipas, habla de que a diferencia de aquí existen las mejores condiciones por parte del gobierno de Brasil, para la industria metalmecánica, tales como la importación del acero de mejor calidad, también menciona de que hay mejores salarios, pero también de que hay magnífica organización en los procesos productivos, elogia la limpieza, el orden y la eficiencia de las industrias visitadas. El tiempo de la sesión se cubre por la exposición del *padre*, el cual logra un público más que cautivo, su personal administrativo.

Junta del 16 de Noviembre de 1993

La psicóloga, el hermano mayor y menor, el ingeniero mayor y el menor, así como el sr 13, y el padre.

Se hablo del punto donde Eduard Deming propone la formación continua en el trabajo, y el hecho de que esta debe ser una práctica continua en todos los niveles, en nuestro caso en esta empresa, estas son las sesiones de los martes, pueden ser consideradas como de formación continua en el nivel ejecutivo y para el caso de los trabajadores obreros se consideran las clases de primaria; o de breves y muy puntuales cursos de maquinas y herramientas que se tienen por las tardes, los cuales los organizan al interior de la planta. Para la primaria se contrato a una maestra de primaria y los otros cursos los imparten los mismos ingenieros de la planta, todo esto sucede entre la 5:30 y las 6:30 de la tarde, esto es posible mediante un convenio con la administración, en el cual la fabrica concedía del horario de trabajo, la última media hora de la jornada laboral y la otra media hora la ponía en trabajador por cuenta propia.

Nos parece aquí propicio que mucho se parece este convenio a la ley de las treinta y cinco horas propugnada por los franceses, solo que así esa jornada laboral de siete horas, tiene la hora ocho, como de capacitación en el trabajo y calificación académica. Y el mismo asesor tiene que comprometerse con su continua capacitación, y actualización de lecturas, asistir a congresos y eventos relativos al tema y de ser posible publicación de ensayos en periódicos y revistas.

Se habla de la relación que se tiene con el Instituto Mexicano del Seguro Social, existe un consenso entre el patrón y los empleados de la empresa de que el servicio en dicha institución es pésimo y por lo tanto en caso de accidente durante la jornada laboral, se procederá a asistir a un servicio privado, al Hospital Querétaro, uno de los más grandes de la ciudad. Se inquiera sobre las responsabilidades en todos los puestos Directivos y de la importancia de su cabal cumplimiento. Se toca el tema de la basura en la planta industrial, así como de la necesidad de una gran limpieza a fondo, se encuentran dificultades incluso para clasificarla, ya que encierra una gran diversidad de volumen y material, de hecho

existe una industria alrededor de la basura industrial, y no es raro que entrañe conflicto por el inmenso valor económico que genera por volumen, son toneladas de fierro y madera finalmente, de hecho hasta eventualmente se factura por dicho “producto”.

Junta del 23 de Noviembre de 1993

La psicóloga, el hermano mayor, el menor, los ingenieros, el padre y el jefe de ventas,

El Gran logro del Sistema Económico Japonés pudiese ser resumido en la relación de los ciclos del tiempo y capital, en la reproducción del capital invertido, es decir en ese estar acortando cada vez más dichos ciclos como un objetivo constante. Si acortas el ciclo de siembra y cosecha al final del año vas a tener mayor producto. El Sr. padre habla sobre las ventajas de incorporar la versatilidad en el trabajo, en este caso la planta cuenta con ciertas formas de división en el trabajo, que corresponden a los diferentes momentos del proceso productivo. Siendo así, pues hay en la planta trabajadores en el área de maquinas, de soldadura, de carpintería, de herrerías, de pintura y acabados. En donde la versatilidad o flexibilidad en el trabajo implica hacer ciertos cambios en las labores de cada área, y utilizar los tiempos muertos en beneficio de la mayor productividad de la planta.

Se pretende implantar a la vez administración por liderazgo, se menciona la comparación con el Fútbol. Soccer en donde el líder del equipo debe ser un guía, que lleve a su equipo al camino del éxito. El líder no busca el resultado numérico busca consensos

Hace falta actuar con mayor liderazgo, frente a los vendedores de la empresa.

El achatamiento de las estructuras de poder es también necesario.

Reformar el sistema de poder. Política administrativa de innovación constante.

Junta del 7 de Diciembre 1993

El padre, el ingeniero menor, el hermano menor el jefe de ventas y la psicóloga,

Contra la frase “porque lo digo yo”, tenemos la política de liderazgo de crear consensos, de los 11 jugadores con que cuenta el equipo de fútbol; el líder es el que platica con todos ellos y los une, los relaciona, los lleva a la meta, Habrá que preguntarnos como fomentar el liderazgo en la compañía, para de ahí comenzar el cambio en la forma de llevar la dirección

de la organización. Aquí se toca el punto de la autoridad de donde emana y como es ejercida, mostrando la diferencia entre un jefe autoritario tradicionalista y un líder de un equipo innovador y competitivo. La paradoja radica en saber si nos encontramos en transición hacia la administración por liderazgo o en retroceso hacia mayor concentración y autoridad, si no estamos en un proceso de mejora continua por lo menos deberíamos detener el proceso de empeora continua. Los demonios contra los que pretendemos luchar en esta fábrica, son los mismos con lo que pretendemos luchar en la vida, en los derechos laborales están contenidos los derechos civiles más fundamentales, por ejemplo el derecho a que no me griten, en cualquier parte sí, pero particularmente aquí, en el trabajo, son elementos que forjan la ciudadanía. Por lo que vemos no es un misterio la ruta para humanizar el trabajo, las demandas no son extrañas a las del ciudadano común, el sujeto que trabaja merece un trato digno y esto es la mayor base de la productividad, así es como mejor se logra la calidad, con calidad en el proceso productivo y calidad en la relación laboral, generar empleos de calidad, es el reto, en un futuro que no quiere ser el fin sino la metamorfosis del trabajo.

#### Fiesta del 12 de diciembre

Es como un tiempo de gracia en el estado y en prácticamente todo el país, es la fecha que celebra México el día de la virgen de Guadalupe, en nuestro caso es particularmente importante ya que ese día se suspenden labores y las fábricas se vuelven sociales, en donde se ven en los grandes jardines de las plantas industriales una convivencia de rifas, deportiva y culinaria de los empleados con sus respectivas familias. En el caso de nuestra planta, es el padre el que ofrece y realiza la comida y todos están invitados, siendo ayudado por su propia familia. Es un día de gracia donde la planta se llena de niños y de mujeres, donde la experiencia es múltiple, porque se acercan los ámbitos de lo privado, a lo laboral, bien distinto es el reconocimiento de alguien con su familia, que el del diario convivio en la planta donde estas laborando con diversos sujetos, todos ellos con sus historias personales.

Es el único momento que se permiten bebidas embriagantes en la planta. Y como buen día de fiesta, es día de conflicto emergente.



La virgen de Guadalupe posee un nicho en prácticamente cada fábrica, taller y oficina de este nuestro país, y particularmente es muy de los trabajadores manuales, aunque hay patronos para algunos oficios en particular, ella se le ve siempre al lado de los trabajadores, y es tan de vital importancia, que la adornan en su día, pero la veneran todo el año, encomendándoles su salud y sus afanes. Y seguramente que debe haber trabajadores no guadalupanos de otras creencias o sin creencias, incluso, pero para ellos el 12 de diciembre es un día feriado y de fiesta en el centro laboral.

Junta del 14 de Diciembre 1993

Jefe de ventas, el hermano menor, el sr 13, el ingeniero mayor y el menor, el hermano mayor y la psicóloga.

Se habla de los Valores de la calidad, una plática de CANACINTRA en donde se tocaron dichos temas, y se menciona la necesidad de las empresas de tener un cuadro de valores.

La mala administración que tienen los patronos sobre los trabajadores, desaparecerá en la medida en que sean más conscientes del proceso en el que se encuentran inmersos, y sean más claros los procesos y canales de negociación.

En la oficina existe una silla que rechina, es ese el momento para aceitar, no se llega a ningún lado con un rechinado así. Se habla de valores que pudieran ser incorporados. Honestidad, honradez, austeridad, humildad, paciencia, eficacia, responsabilidad, servicio, constancia.

El padre llega a los 15 últimos minutos. E inquiriere sobre el valor de la humildad que en la empresa le parece extraño, pero razona en relación a la aproximación al objeto de análisis que gracias justamente, a esta actitud nos permite conocerle, aquí operan una serie de transgresión de valores universitarios, hacia valores empresariales, nos parece fundamental una actitud del empresario por conocer de fondo a su empresa, y el conocimiento que no lo expresan los números, que se obtiene a través de asesores en ciencias sociales. Es mucho lo que la universidad tiene que aprender de la empresa y mucho más lo que tiene por enseñar.

Durante todo ese tiempo estuvimos aprendiendo un poco más de una parte importante de nuestra comunidad el trabajo en sus mismas entrañas, y la enorme libertad de horario y de movimiento con la que contábamos nos permitió ir hacia adentro de la planta de acero, donde fácilmente nos ubicaban como la persona que intenta cambiar las cosas. Muchas fueron las ocasiones en que nos increpaban nuestras falsas ilusiones, - *el jefe nunca va a cambiar*- nos advertían - *es imposible un cambio* – de personas de los mandos medios, pero sobre todo de viejos operadores de la planta, llegamos a un lugar, *la fabrica* la cual ha sido el hábitat de décadas de trabajo, y llegamos como un factor de cambio, pues la responsabilidad que se transmite y las expectativas que genera nos pidieron jamás dudar de lo pertinente de nuestro trabajo, reflexionar sobre esta actividad humana y sobre todo: un compromiso de pensar el cómo mejorar las condiciones de trabajo y de vida de tanta gente, como cuidar desarrollar y tener mejores empleos. Incluso para el antropólogo mismo, ante el fin del trabajo, la reinención del trabajo.

Llega el año 1994 y la empresa sufre los estragos de un país que hace agua, ante tantísima sapiencia económica, nos envuelve una formidable expansión de la deuda nacional, dividiéndose entre la deuda histórica, y esta nueva deuda nacional del más oscuro origen bancario, y ¿Cómo triunfar en la crisis? La realidad es la mayor de todas las maestras y a ella nos abocamos, y una realidad económica no es un número, se refleja en que la mitad del comercio quebró ese año y el país perdió una década de desarrollo. Para las mejores fábricas, las que no cerraron, significo el reto de hacer más con menos y hacer menos efectivamente, las ventas cayeron al 20 % y entonces a fusionar departamentos, a reducir turnos, a despedir personal, incluidos asesores externos. André Gorz (1999) es muy exacto cuando muestra como existió una puntual exterminación del empleo formal, yendo del 30% al 90% por ciento de empleo suprimido, por las grandes armadoras de automóviles en las postrimerías del siglo XX. En México este proceso se demostró ese mismo año fulminante (1994), De ahí que la empresa para sobrevivir achico, y ahí es donde nos apartamos de la misma.

De ahí nos alejamos y el círculo de calidad nunca volvió a ser, ante la crisis nacional, la estrategia era prevalecer ante una aguda dificultad económica de entonces, ya que algunos

puestos desaparecieron y otros fueron ocupados por diferentes personas en distintos momentos, de hecho se quedaron los dos hijos, el mayor y el menor, haciéndose cargo de mayores tareas, entre menos personas. Por cierto insistiría en el papel social del etnógrafo, donde el trato amable y digno de los trabajadores nos permitió reencontrarnos con ellos, ahora de vendedores de tacos, manufacturando balones en piel, a orillas de la ciudad, de recolectores de chatarra en su triciclo, de policías municipales, buscándose la vida por la ciudad de diversas formas y reconociéndose como trabajadores.

1994, cuantos sueños rotos y un país en llamas, así queda la época, marcada por este año y reconstruida con el trabajo de todos los que vivimos esa crisis. Sin embargo queda la sencilla percepción que sin esta labor dentro de la fábrica, las cosas hubiesen sido más duras, y que un proceso administrativo saber crecer la empresa es una virtud, pero también ha de ser, el saber achicarla cuando es preciso. Como cuando tu propio país hace agua.

A nuestro juicio nos parece que mejoro la manera de administrar en algunos aspectos: pronta focalización de los conflictos al tener una visión del equipo, eficaz deslinde de funciones y responsabilidades, la fabrica no siempre tiene un espacio para hablar, y comprender y evaluar una serie de elementos cotidianos que le dan substancia a la mejora continua donde el perenne análisis del proceso productivo va focalizando elementos susceptibles de mejora y va encontrando respuestas a largo plazo de los problemas. El círculo de calidad es catártico eventualmente, pero es una herramienta basta y valiosa para la innovación y la competitividad. Y un pedestal privilegiado para observar la empresa desde la consultoría o la academia, desde el exterior y con la visión del hecho social.

Queda la perspectiva social en la empresa, después de un observador social, el empresario sabe de más sobre el factor propiamente humano, eso bien que permanece. Y queda la calidad, de alguna forma las mejoras que se logran son permanentes ya que transforman el diseño del producto o mejoran la calidad del proceso y queda ahí, invisible al nuevo espectador, pero consiente para el que sabe de la historia de la empresa, y de su compleja organización, la cual se construye en cada jornada, en cada adversidad superada.

Y es justamente la caravana de la experiencia humana, de la que nos habla el árabe Naguib Mahfuz sobre la que estamos montados, letra sobre letra, por un milenario pasado de mejora continua, en la que está inserto el espíritu humano, de hecho esa es nuestra apuesta, que podamos salir de los nuevos retos, reflexionando sobre lo aprendido e incorporando las mejoras a nuestra vida diaria.

Sin embargo quisiéramos expresar un valor por el empresario, lo que es bien fácil es satanizar al patrón, en este caso el dueño de la empresa, el cual tiene una serie de rasgos y estilos que son lo común en nuestro país, nos consta su sobresaliente talento para administrar una fábrica en México, tanto la vimos crecer, como la vimos achicarse, pero no cerrar jamás la planta, ese espíritu de no rendirse mantiene el empleo, sobrevivir sexenio tras sexenio, es complejo para la fábrica, ahora amenazada por el capitalismo financiero y su crisis devastadoras.

Es el momento de evocar a Joseph Alois Schumpeter Nacido en 1883 en lo que fue en aquel entonces el Imperio Austro-Húngaro. Escribió uno formidable, "Historia del Análisis Económico" (1954)<sup>56</sup> la cual a más de medio siglo de su publicación póstuma, sigue siendo referente. En un anterior texto "Teoría del Desarrollo Económico" (1934), Schumpeter muestra como son los ciclos económicos y realizó una innovadora caracterización del empresario capitalista. Para este eminente economista austríaco, el empresario desempeña un papel clave como motor del desarrollo económico. Él es quien aporta los componentes de innovación y cambio tecnológico que hacen avanzar los negocios. En este punto, su análisis contrasta con el poco realista empresario neoclásico, que toma los precios como ya dados y se limita a adaptar su producción. Con Schumpeter, por el contrario, renace el empresario real, el empresario ubicado en el centro del proceso productivo con su importante papel de creador de nuevos productos, nuevas formas de organización y nuevos mercados.

Sin embargo, no fue sólo un eximio economista. Hombre de fenomenal erudición, en su "Capitalismo, Socialismo y Democracia" (1942) plasmó sus profundos conocimientos de

historia, filosofía política, economía y sociología en un análisis global de la sociedad, coronado por una inquietante predicción: el capitalismo se acerca a su derrumbe.

Después de ese periodo de tiempo cortamos ese ciclo dentro de la fábrica, salimos y nos dedicamos a la docencia, al sindicalismo universitario, al periodismo y en cierto sentido a la propagación de lo aprendido, en las materias que impartimos, por cierto que este nuevo sentido del trabajo tiene que ser incorporado a la nueva orientación vocacional, ¿Cómo educar para el futuro desempleo? Y como nosotros mismos nos vemos frente al futuro y el de nuestros hijos. ¿Muriendo antes de los cincuenta por sedentarismo y mala dieta? Lo correcto de pensar todo el trabajo transforma las relaciones familiares al distribuir mejor el trabajo doméstico y la crianza. Aunque el entorno familiar esta trastocado, por el trabajo mismo, el cual encierra círculos virtuosos que están rotos ya. Le toca restablecerlos, el empleo es una herramienta de construcción de una sociedad con menos desigualdad.

### 2.3. La cultura de la calidad

*“La empresa está encaminada a ocupar un sitio entre las grandes instituciones de nuestra época, junto a la Iglesia, el Ejército, la Justicia, la Escuela, el Municipio, la Universidad”*

R. Sainsaulieu *L'entreprise, une affaire de société*

Presses de la FNSP, 1990

Como el primer día el etnógrafo frente a su comunidad se plantea por dónde empezar, así nos sentimos frente a todo este universo de elementos que transcurren en la planta industrial cuando está en operación, abordar la tarea de narrar todo lo visible e invisible de una comunidad. Esta experiencia profunda, aparece en la memoria la gran filósofa Simone Weil<sup>57</sup> (1996) y su propia biografía, donde en su afán de ser *el otro*, de conocerle y amarle en total, entra al mundo del trabajo manual asalariado en la filosofía y en la práctica, implicándose en su condición de trabajadora llena de gracia, intentando un acercamiento a esa realidad, tan importante y tan ajena al ámbito de la pura contemplación del mundo. Ella sí que es una verdadera radical, planteó como “*estudio de campo*” y cuyas conclusiones la llevan al *estado de gracia* que revela en sus escritos sobre “*La condición obrera*” y el “*Diario de fábrica*”, un peculiar anexo etnográfico de “*El trabajador*” jungeriano:

*“Al colocarnos frente a una máquina, tenemos que matar nuestra alma, nuestros pensamientos, nuestros sentimientos, todo, durante ocho horas al día. Estemos irritados, tristes o hastiados, tenemos que tragárnoslo todo, reprimirlo todo en nuestro interior: irritación, tristeza y hastío. Enlentecerían el ritmo”.*

*Weil, Simon, diario de campo. (1996)*

En nosotros genera un compromiso profundo en lo que implica describir que es lo que observamos cuando este espacio que es la fábrica se encuentra sin habitar, y cuando lo llenan de miradas y formas sociales, los que la habitan día con día, ahí hemos encontrado una verdad humana profunda en la dignificación del trabajo humano.

Es la fábrica un lugar enorme, mayor a cualquier espacio habitado por el ciudadano común. Es también un lugar de bullicio mecánico y encuentro social, sus techos son muy altos y sus espacios muy grandes y abiertos, y es en el sentido marxista de la palabra un lugar de creación del capital, donde la acción humana y la materia prima originan algo que es la base del sistema capitalista de producción industrial.

¿Es la fábrica un no lugar en el sentido en que lo plantea Marc Auge? y será cierto ¿que toda antropología es una antropología del presente? Como lo señala en su libro sobre *los no lugares* (1992)<sup>58</sup>, y es también de este libro donde plantea la etnología y su método debe ser útil para un reino africano como para una fábrica en los suburbios de París, O es un lugar muy específico, con sus reglas y costumbres, como en una comunidad o en una familia.

Es el interior de una fábrica un fractal de la sociedad mayor en donde también es pertinente preguntarse si ¿puede desempeñar el trabajo una función macro social? Como lo cuestiona Dominique Méda donde acusa inconsistencias en los *planteamientos legitimadores del trabajo* cuando expresa:

*-“El trabajo asume una función eminente en el fortalecimiento de las solidaridades colectivas, es el modo moderno de estar juntos y de la cooperación, y permite a los individuos participar de la relación social principal – la relación de trabajo – al integrarse de esta forma en la comunidad a través de esa sociedad en miniatura llamada empresa. (Méda, 1995<sup>59</sup>)-”*

Eiji Toyoda y Taichi Ohno en Toyota Motor Company inician el concepto de producción orientada (ajustada), Lean Production. En 1978 Taichi Ohno publica el primer libro sobre el sistema de producción de Toyota. Nacen los sistemas “Justo a Tiempo“, JIT (Just In Time) y el sistema Kanban. (1978) consideraba entonces al modelo nipón distinto al estadounidense al señalar en el sector automotriz está intentando reducir costo produciendo mucho y constante, en poca variedad, contra Toyota que fabrica a buen precio muchos modelos en menor cantidad.

Un canadiense muy destacado en la historia del campo organizacional, el cual publicó muchos libros de los que se destacan los siguientes tres libros que, a juicio de sus anunciantes decían que cambiarían la manera de ver las organizaciones: *"The Structuring of Organizations"*(1979), *"Power in and Around Organizations"* (1983) y *"The Strategy Process"*(1998). Fue Henry Mintzberg quien produce una ideología del cambio organizacional, manteniendo una cierta influencia en el tema, también es certero al enunciar una paradoja:

*“Que las organizaciones de producción en masa no tienen más remedio que estabilizar sus ambientes para poder mantener sus enormes estructuras y sistemas, si bien alguna vez estas organizaciones se burocratizaron al vivir en ambientes estables, ahora paradójicamente, tienen que buscar estabilizar dichos ambientes porque son burocráticas.”* Mintzberg (1998)<sup>60</sup>

Encontramos por otra parte una lectura etnográfica administrativa en los textos del español Gómez Pérez, Rafael, en su libro *“La cultura de la empresa un enfoque antropológico”* (1999<sup>61</sup>). Donde es bien claro en la forma de puntualizar y detallar los componentes del proceso productivo y la cultura, es una magnífica forma de ser tangible en este tema que eventualmente parece intangible. A continuación una lista detallada de su temario con el cual coincidimos en mucho, es también un curso el cual nos aportaría mucho tomar en alguna oportunidad, los puntos son:

***1. Aproximación al estudio de la organización empresarial.***

- 1.1. La empresa: papel esencial en el sistema económico-social actual.*
- 1.2. Características identificadoras de la realidad empresarial.*
- 1.3. Factores de influencia en el interés del enfoque cultural de la empresa.*
- 1.4. Distintas perspectivas en el estudio de las organizaciones.*

***2. La definición de la cultura empresarial, el enfoque etnográfico.***

- 2.1. La cultura empresarial en el marco de la creación de suposiciones básicas y experiencias compartidas.*



- 2.2. *Distintos niveles en la observación de la cultura empresarial.*
- 2.3. *Proceso de constitución de valores y normas en la organización.*
- 2.4. *Funciones de adaptación y de integración de la cultura en la empresa.*

### **3. El cambio cultural en la empresa: cambio voluntario o inducido.**

- 3.1. *Actitudes de cambio en relación con la etapa de la empresa.*
- 3.2. *Opciones de cambio: una estrecha conexión con la estrategia empresarial.*
- 3.3. *Causas en la generación de los cambios en la organización.*
- 3.4. *Las resistencias a los cambios en las relaciones laborales.*

### **4. Diagnóstico de la cultura de la empresa.**

- 4.1. *Diversos enfoques de las clasificaciones de la cultura de la organización.*
- 4.2. *Componentes esenciales de la cultura.*
- 4.3. *Funciones básicas de la cultura empresarial.*
- 4.4. *Guía de análisis para la observación de la cultura en la empresa.*

### **5. El trabajo organizado.**

- 5.1. *La organización según el tipo ideal de Weber.*
- 5.2. *La organización científica del trabajo de Taylor.*
- 5.3. *Concepto de producción en masa de Ford.*
- 5.4. *El just in time japonés.*

### **6. La estructura creada a partir del proceso de trabajo.**

- 6.1. *Factores determinantes en la estructura de la organización.*
- 6.2. *Tipologías de las estructuras generadas.*
- 6.3. *Hacia la especialización flexible y la organización del conocimiento.*
- 6.4. *El papel de la motivación del trabajador en las nuevas organizaciones.*

### **7. La naturaleza del poder social en la empresa.**

- 7.1. *El concepto de líder en el ámbito de la gestión empresarial.*
- 7.2. *La otra perspectiva: el liderazgo situacional.*

7.3. *Los grupos de presión en la empresa y sus áreas de influencia.*

7.4. *El conflicto en la organización, causas y proceso de creación.*

**8. *La empresa como sistema abierto, la adaptación constante al entorno.***

8.1. *Una visión ecológica de la empresa: la teoría de la selección natural.*

8.2. *Evolución social y económica de las empresas: la empresa como instrumento de dominación.*

8.3. *El siglo XXI, empresa y trabajadores aprendiendo a aprender.*

8.4. *La organización industrial factor de arrastre hacia el cambio y transformación.*

**9. *La empresa como cultura expresada.***

9.1. *La organización empresarial creadora de una realidad social concreta.*

9.2. *El desarrollo de la cultura particular en la empresa a partir de un contexto social dado. Las subculturas colectivas.*

9.3. *La empresa como representación de una realidad compartida.*

9.4. *La división del trabajo. La nueva división internacional del trabajo, la perspectiva Norte-Sur* Gómez Pérez (1999)

Nos parece este temario un mapa preciso de cuáles son los conceptos posibles en esta área de labor tan compleja, el abordaje de la fábrica, como hecho social.

Nuevamente, ya en nuestro país las NFOT refieren a un conjunto de ideas, formas de administración y a una manera de organizar el trabajo que se desarrolló principalmente en la industria japonesa después de la segunda guerra mundial (Olvera González: 1995<sup>62</sup>). La cual ha ido evolucionando, interactuando con el medio social.

Los mexicanos tenemos nuestra propia cultura del trabajo, es lugar común decir que somos buenos para estar en trabajos dependientes, como si de por sí, fuera ancestral tal dependencia, como lo marca Mauro Rodríguez y Patricia Ramírez en la *Psicología del Mexicano en el Trabajo* (1999)<sup>63</sup>

Aunque bien vista en la situación que nos ocupa, donde las cosas que suceden apenas están mostrándose y puede estar ocurriendo lo que atinadamente señala Auge:

*“La evocación demasiado rápida del presente puede hacer que no prestemos atención a los significados contemporáneos.”* Auge<sup>64</sup>

A nosotros nos paso muchas veces, donde gracias a la óptica de la calidad, pudimos relacionar un caudal de elementos de la realidad misma, a nuestra vida, ayudándonos a entenderla y transformarla. Era tan actual el debate de la calidad apenas hace dos décadas, no podía desplazar al anterior discurso de la excelencia. Todas esas cosas se veían transformando la ciudad, y el campo. Por muchos lados empezó apareciendo la palabra calidad, en los propios anuncios comerciales, hasta en el discurso gubernamental y político electoral, calidad de vida, se dice ahora.

Para hablar de calidad, de sus significaciones y re-significaciones continuas es conveniente advertir que en ámbitos diferentes puede tener sentidos diversos, antes de entrar al complejo de relaciones sociales que nos lleven a lo que se requiere para lograr una cultura de la calidad; debemos referirnos a un mundo de significados, todos ellos contenidos tras de esa palabra ya que: significa una forma mejor de vida, constituye una ética laboral, representa una demanda de la gente, una forma de vida, un “vivir con calidad”.

La palabra también se puede ligar a Ecología, a globalización, a ciencias, a desarrollo social e industrial, ahora mismo incluso queremos liarla con una visión organizacional firmemente atada a una perspectiva de totalidad, se habla ya con gran consenso, de calidad de vida. Calidad es también todo lo que la gente cree que es esa palabra, además de que es la misma sociedad la que perennemente conviene significantes a esa palabra, continuamente transforma la noción de calidad; es decir, un buen jugo de naranja (en cualquier presentación industrializada) no era "un buen jugo de naranja" de hace cinco, diez, o veinte años, esto lo convierte en un concepto dinámico, atado al continuo e inevitable desarrollo

social. La calidad está determinada por el contexto cultural, es decir la calidad es relativa a la cultura.

Una referencia a la cultura de la calidad, pudo resultar ser muy general, y es un debate continuo entre los llamados factores de la producción, sin embargo nos preguntamos si es que pueden estas referencias a la cultura de la calidad, pasar de lo general a lo particular, a lo concreto, a una forma de implementación directa, el reto es válido tanto por el sector público como el de la iniciativa privada donde nace este léxico, ahí en el ámbito de la producción de bienes y servicios, el hacer calidad en una nave industrial, en un producto acabado en un proceso de proveedor de bienes o servicios.

Ahí es donde surgen las preguntas: ¿Cuándo empieza una intervención institucional?, ¿Cuales son los límites y alcances de la asesoría laboral? ¿Cómo comienza el proceso de cambio en una institución? ¿Cómo se ve, como se mide? ¿A quién beneficiaran los cambios?

Estas preguntas bien que pueden contestarlas los hombres de empresa, ya sea este un director general, o un director de consejo administrativo; también sabrá aclararlas, un ingeniero, un licenciado, un contador, o un administrador; y más aún, las puede responder un antropólogo, un sociólogo, un psicólogo, incluso algunas personas con las suficientes relaciones en el medio y ciertas habilidades de diagnóstico e implementación de programas específicos en algunas de las áreas de la empresa.

Sin embargo, a pesar de ser preguntas relacionadas al mundo del trabajo y que se encuadran en un marco común de relaciones sociales, las relaciones laborales, como todas las relaciones humanas, tienen la complejidad y dinámica del ser humano, y lo que habría que preguntarse es justamente si habitualmente escuchamos a este tipo de personas; con sus opiniones, sus puntos de vista, sus propias percepciones y formas de ver, entender y abordar el tema de las transformaciones organizacionales en una empresa, o si por el contrario somos practicantes del tradicional modelo autoritario de gestión, en donde sólo el

jefe tiene la razón y se le debe obedecer verticalmente sosteniendo una improductiva estructura piramidal de poder.

Escuchar detenidamente a todas esas voces sería una tarea difícil y compleja pero no imposible, y de lograrse, sería un recurso valioso que nos llevaría, obligadamente, a hablar cada vez más en el mismo lenguaje de la calidad; así es como estamos dispuestos a esforzarnos en hacer una integral descripción de la empresa, en forma clara, amena, y en la cual todos los interesados en mejorar nuestro entorno laboral, podamos comprender nuestro papel en ese ámbito, y comprometernos en nuestra necesidad transformadora de cambio.

## 2.4. CALIDAD TOTAL

Aparece en México en las dos últimas décadas del siglo XX este concepto, que reemplaza gradualmente a los sistemas de administración basados en la excelencia o a los que los asesores creían que era esta palabra mítica que encerraba un saber hacer del administrador ideal. Lo podremos encontrar en las revistas de la época e incluso en el discurso del gobernante y del empresario de aquel entonces, los años setentas. Es un discurso que en cierto sentido si va trastocando la forma de administrar, aunque desde el que lo vende se magnifican sus beneficios, sirvió esto para recomponer buena parte del los procesos administrativos, y la totalidad del proceso productivo esta visualidad de una mejor manera, a continuación reproducimos un claro ejemplo de cambio total en la manera de administrar.

*-Cuando Matsushita, por ejemplo, le compró a Motorola su fábrica de televisores en Chicago, procedió a dejar cesante a todo el personal jerárquico y sólo conservó a los trabajadores directamente productivos “para los norteamericanos”, explicaba en esa época un gerente japonés, “están por un lado los que piensan y por otro quienes trabajan. Entre nosotros, los que trabajan son los mismos que piensan y no tenemos necesidad más que de la mitad de los efectivos”. Tras dos años Matsushita había duplicado tranquilamente la producción de televisores en chicago.- Gorz (1997)<sup>65</sup>*

Hablemos ahora de la totalidad de la empresa como un hecho social, ¿Por qué la palabra totalidad?, ¿Que es lo que encierra este concepto tan simple y de tanta vigencia en las nuevas formas de organización? Comenzaríamos respondiendo que la totalidad pretende ser una integración en la forma de ver todos los procesos al interior de la fábrica, desde una visión más completa e integral de la misma, de tal forma que para abordar el análisis de un determinado producto de consumo se pretende evitar el aislamiento de este, en sí mismo y más bien ligarlo a toda una serie de procesos, que tuvieron que cumplirse para que el producto llegara a su acabado final, relacionando así todo el proceso con el producto.

Estos procesos comienzan desde la planeación, diseño, producción, distribución, comercialización, etcétera; con esto Deming (1986) nos quiere decir que no se puede aislar el problema de la calidad de un producto, al de la productividad, lo que implica el hecho de que cuando éste sea analizado, sea desde esta totalidad, que se vea no solo el producto sino a toda la empresa en su conjunto, un producto de calidad se logra sólo si hay calidad en el entorno, en el proceso; el señala en su libro “*La salida de la crisis, Calidad, productividad, competitividad.*” En donde se van describiendo según sus 14 pasos la manera de ir relacionando cada uno de estos temas con la gestión de la empresa.

Como se ve la Totalidad es también una forma de ver la fábrica, una manera de calificación de la misma, y es, uno de los métodos de organización con más influencia en el entorno local, ya que este es el fundamento del llamado sistema de calidad total, substanciado en los programas de mejora continua donde se pretende lograr un proceso creciente de eficacia y productividad empresarial

Agregaríamos que este tema, de las transformaciones desde las nuevas formas de organización en el trabajo, cobra esencial importancia en la actualidad, ya que tenemos suficiente necesidad, (en algunos casos urgencias), para entender profundamente el complejo proceso de toda una empresa, y a partir de ahí iniciar la pretendida reorganización de la misma, en aras de la calidad, la productividad, y la competitividad; aunque creemos que lo que realmente está a prueba, es nuestra capacidad y tolerancia para escuchar a todas las personas que conforman ese conglomerado social y de relación económica que es la fábrica, el cual define todos los procesos al interior de la misma, y que es esencialmente humano, es decir, objeto de la Antropología. Y a partir de ahí poder organizar el proceso productivo de una manera más racional ecológica y social.

La profundidad de la transformación que encamine a la *Mejora Continua* dependerá, en todos los casos, de cómo trabajemos en ella, es decir que escuchemos a las personas que habitan y conforman la fábrica, y podamos ayudar a la realización de su trabajo de la mejor manera posible. Lo tiene Deming muy claro en la institucionalización del programa de calidad. De la misma forma que se necesitan personas con voluntad transformadora y

deseos de superación continúa, es decir personas decididas a las transformaciones en dicha tarea. Contamos con los instrumentos que nos pueda dar el análisis de la cultura laboral, desde la Antropología. Como un reto intelectual sumergirnos a nuestra comunidad fabril con entusiasmo y responsabilidad. Discernir sobre lo más importante en la fábrica. Saber cuál es el justo equilibrio de los elementos que intervienen en los procesos productivos. Esta labor de escucha y observación de la fábrica, compromete a su devolución, si en algo puede aportar el observador, debiese hacerlo, puntualmente en la relación diaria, aunque también a largo plazo en las reflexiones del presente texto.

No podemos imaginar que hubiese algo o alguien mucho más determinante que los demás factores que componen a la fábrica, ya que si la revisamos con una visión holística, pronto nos daremos cuenta de que; si un trabajador encuentra satisfactorios los procesos en los que es incluido su trabajo, un patrón estaría cumpliendo sus objetivos favorablemente. Esta es la idea que queremos demostrar a través de la Antropología social, sus métodos e instrumentos teóricos, y es también la razón por la que creemos que la calidad del producto radica en los elementos humanos, con lo cual se justifica como objeto de estudio de la Antropología.

La calidad total se muestra así como una forma de gestión, el impacto a nuestra cultura laboral es enorme, y nuestro interés nos parece legítimo, aunque también es susceptible de crítica en diversos enfoques. Aquí la enarbolamos puesto que es lo que nos pedía la administración de la empresa y a nuestra perspectiva era la tendencia de la época, nos parece incluso testimonial, para una futura arqueología del trabajo, una reflexión sobre la forma de gestión de esta época. Ayudando a construir debate sobre la misma.



## 2.5. El clima laboral, el poder y la responsabilidad en la fábrica.

*Frecuentemente se confunden los términos de autoridad, poder y responsabilidad, creyendo que son sinónimos. Sin embargo, es necesario aclarar que la Autoridad deriva del derecho a ejercer el poder, pero delegado por el soberano a través del voto. El Poder es la facultad de hecho o de derecho para mandar o hacer algo y Responsabilidad es la disposición de una autoridad a ser evaluada y aceptar las consecuencias de los resultados. Se puede decir entonces que la autoridad es una cualidad, el poder un ejercicio y la responsabilidad un valor. Lo peligroso es cuando estos conceptos se mal interpretan y resulta que los que son autoridad abusan del poder y no tienen responsabilidad.*

Joaquín Monasterio Pinckert (2008)<sup>66</sup>

El clima laboral no puede ser otra cosa que una construcción social, un contrato específico entre el personal y los otros factores de la producción para que esta se vaya dando de una forma fluida, sin embargo no siempre sucede así y entonces aparecen tiempos dislocados o vacíos, de acuerdo con la multitud de factores culturales que rodean el proceso productivo, la fábrica está rodeada de toda suerte de asesores, conocimos unos que eran astrales y te ordenaban la oficina de acuerdo a los signos zodiacales de cada cual, también existen otros que se centran en lo emocional y venden optimismo motivacional, como la solución a los problemas administrativos, aunque consideramos existen verdaderos asesores externos muy eficaces, ya sean estos administrativos o técnicos según el caso, nuestro afán fue ubicarnos en la academia, pretendiendo ser objetivos y eficaces.

Existe una clara relación entre el poder que tengas sobre el proceso productivo o algún área de este y la responsabilidad que llegas a desarrollar, aquí se pretende invertir ese orden en el modelo aplicado, el de la mejora continua de Deming (1989) y sus catorce puntos donde hace énfasis a un suerte de empoderamiento de la mano de obra, ya que si el operador no se siente responsable de esa parte que le toca no podrá estar comprometido, soltar poder es soltar responsabilidades, permitir que otros las desarrollen y puedan ir mejorando por ellos mismos el procesos productivo, sin embargo estas son decisiones complejas que no se pueden asumir sin tener claro los objetivos y capacidades de la empresa. Así como sus alcances y limitantes.

El modelo de la calidad total creemos que apunta hacia el hecho de empoderar al trabajador como un sujeto que controla su propio proceso productivo, se advierten una serie de riesgos que puede tener la productividad cuando es inconsistente o es solo demagógica, o peor aún cuando es totalmente enajenante y enloquece al trabajador al punto de matarlo por angustia laboral. Muerte por trabajo, dice el japonés. Nos parece que el modelo que nos corresponde es un poco híbrido, que si bien asumen ese compromiso con la gestión de calidad total, también tiene un elemento creativo importante; a lo que además agregamos que existe una cultura laboral del operador metalmecánico y de maquinas y herramientas, es como si la gran industria de la década del 1970 al 1980, nos hubiese dejado de legado una mano de obra calificada en la rama de la metalmecánica, de las maquina y herramientas, con una rotación del 25 %, fácil se cambian de empleo en el mismo ramo, existe ahí un conocimiento adquirido que representa un factor que trasciende la planta, y que la constituye a la vez, la cultura de la manufactura metalmecánica del bajío mexicano.

El viejo Fordismo-Taylorismo era derrotado por un Toyotismo dinámico que pone el acento en el trabajador, involucrándolo más directamente, superando la linealidad, confiriéndole mayores atributos al operador, para que opine sobre el proceso de producción y sobre el producto mismo.

Toca ahora modificar las condiciones reales de vida del trabajador, y liberar el tiempo de trabajo implicaría modificar los horarios, como el mundialmente famoso *San lunes* que es con lo que algunos países de Europa mejor pactan ese día como un día de asueto oficial y se evitan un montón de simulaciones. Y claro que mejoran el clima laboral, ya que la eficiencia es superada por el operador, compensando el horario perdido, con el horario liberado para el trabajador. Gorz (1998) En la oficina de Microsoft España tienen muy resuelto el tema con la siguiente frase: *-Aquí se prima que hagas las cosas, no que estés en la oficina todo el tiempo -* y entonces se hacen muy eficientes y muy corresponsables de sus labores domesticas, como el cuidado de los niños y el cuidado del hogar, indistintamente del sexo. Liberadas de la guerra de quien cuida a los niños, estas generaciones nuevas se sienten más responsables por cumplir con objetivo más que con horarios, a través del teletrabajo que los enlaza en diversos horarios en su oficina virtual. Nos parece el mejor

ejemplo de hacer más eficientes a una serie de profesionistas que se ven condicionados por sus elementos familiares, de enfermedad, de distancia o de pareja, para desempeñar un trabajo responsable en tanto en el sitio de la empresa como remotamente.

Hoy en día que diferencia hace una serie de operaciones o escritos realizados en la computadora de la casa o de la oficina. En la fábrica hoy en día muchas operaciones, todas las que pasa por la computadora, la vigilancia por video, la gestión de banca electrónica, la contabilidad, el almacén, las ventas y las compras pueden ser monitoreadas remotamente. Por lo mismo es factible extenderse con el teletrabajo algunas de estas funciones administrativas.

En la fábrica esa libertad se siente si puedes opinar sobre a qué altura deberá estar la mesa de operaciones manuales, así como opinar de la calidad de la soldadura, si cambias la calidad de la soldadura genera un costo económico, pero puede resultar en mejora en tiempo o en acabado al proceso, si el operador tiene el poder de cambiar alguno de estos elementos que afectan su entorno, luego entonces se asume responsable de dicho proceso. Pero si el *empoderamiento* solo incrementa la angustia sobre el proceso de trabajo sin darle facultades suficientes, tendremos un operador atrapado en una mentira laboral.

La claridad con la que los trabajadores manuales expresan sus puntos de vista, merece una correspondencia de los administradores para incidir en el proceso productivo. Escuchar al operador, al trabajador manual, es estar atento de lo que le acontece, y no estarlo hostigando con un exceso de vigilancia y control sobre el proceso productivo. Percibimos siempre como la sabiduría, si estaba en esas manos de soldadores, carpinteros, pintores, de trabajadores manuales sobre los cuales recae el proceso de transformación de la materia, si bien es cierto ahora se han automatizado los procesos, en nuestro caso permanece casi intacto el proceso productivo en el 2009 donde lo pudimos observar circunstancialmente, sigue a base de los principios de línea de producción, ensambles y pinturas manuales, de hecho en la actualidad la fabrica en su planta obrera se ha feminizado en cualquier área de la producción, siendo un trabajo pesado de verdad, la metalmecánica industrial.

## 2.6. Cultura laboral: del miedo a la confianza:

El lenguaje: verbal y no verbal, institucional, informal. El rito en la fábrica. El miedo. El espacio que nombramos como la fábrica está lleno de valores sociales, económicos y de todo tipo. En ese espacio social que es la fábrica, encontramos las cosas más comunes y triviales, como los buenos días de cada mañana y también encontramos cosas comunes a nuestro entorno social, como el uso del lenguaje y una serie de patrones de consumo que se repiten, no es otro país o cultura, es un *tierra adentro* de la ciudad moderna, un lugar donde se trabaja, si vive y sueña con un mejor futuro, y ahí encontramos que el uso del lenguaje es bien revelador, es la frontera que puedes o no pasar, de acuerdo al grado de confianza que te den los diferentes grupos humanos, ahí conglomerados, dentro de la fábrica, es un lugar donde conversas y convives con los trabajadores manuales o administrativos, trasgrediendo fronteras sociales de comunicación . Donde ellos mismos te narran elementos de su vida en la industria que van haciendo un todo, que es social, como la personalidad y figura de los dueños de la fábrica vistos como la cima de la administración, pasando por su percepción de los mandos medios que siempre está condenada a una supuesta traición de clase, una subordinación ideológica, es cómo concibe la parte del trabajo operario al trabajador mayormente calificado, el trabajador administrativo, los mandos medios.

Y a partir de ahí la pirámide administrativa va descendiendo tanto de responsabilidades como de salario y funciones, todo se va construyendo sobre una serie de subalternos que cumplen funciones en el proceso productivo total, y los cuales hacen una base obrera de cien operadores y una veintena de administrativos , pasando por una serie de mando intermedios, en el caso de esta llamada pymes (pequeña y mediana industria), estamos siempre en un universo de menos de cien personas en la planta, por lo que no es un gran universo social y son fácilmente identificables los nombres de los operadores y administradores, o en algunos casos sus sobre nombres.

La fábrica es también un espacio de ritos, desde el horario de entrada, las formas que se guardan para acceder a la planta y todo lo que se dice y hace en ese entorno está regido por esos elementos invisibles que son ritos urbanos del mundo laboral. La hora de entrada, y de

salida, el momento común de la comida, los eventos que transcurren; son pequeños capítulos donde la gente vive y muere, la fábrica es también un espacio peligroso, mortal, nos parece correcto tenerle miedo a una grúa de 40 toneladas.

Aún estando parado el proceso metalmeccánico siempre es peligroso, como una punta metálica insondable, el miedo cumple una función primordial, mantenernos vivos, tanto en la fábrica como en la naturaleza, en la fábrica las condiciones extremas de temperatura, humedad y ruido, son condiciones adversas a la concentración, y requieren de las mejores condiciones de salud, de ventilación y de accesorios: protectores, cascos, guantes, lentes, tapa oídos. Áreas de trabajo bien delimitadas y herramientas adecuadas, están sustentadas en la comisión de seguridad e higiene. La cual recae en el departamento de recursos humanos en nuestro caso.

El que se hagan bien las cosas depende justamente de gente responsable que tiene el suficiente poder y responsabilidad para hacerlo, esas combinaciones de virtudes tiene mucho de misterios ya que no siempre es fácil tener y formar continuamente cuadros capacitados en elementos técnicos, tanto como en productividad, que les son particulares a cada empresa, pero también en responsabilidades administrativas, y en la supervisión permanente de las misma, de tal forma que el control de calidad no esté sobre el producto sino sobre todo el proceso, desde cómo se concibe el producto.

La calificación y la misma formación académica, debe tener en cuenta cual es el clima laboral más propicio para el cambio y la mejora administrativa, este conocimiento de la realidad laboral debe tener una vinculación permanente, con el sector académico, y no solo el de las ciencias sociales y humanidades, también claro el de las administrativas y operativas. Es por ello pertinente el realizar alianzas entre el sector productivo y el sector universitario, como se verá en los siguientes capítulos.

Del como nos relacionemos con nuestros pares, nuestros directores y nuestros subalternos depende el buen proceso y eso pasa por las reglas de la fábrica y como las vayan asumiendo cada uno, el elemento central es realizar la función que se le ha asignado a los diferentes

tipos de empleados, pero el modo personal de administrar una fabrica familiar pasa por el hecho de ir construyendo relaciones sociales de acuerdo a patrones familiares, la buena o mala relación de autoridad que se da en la casa se va a la fabrica, e incluso regresa a la casa. Si de algo va a servir este o cualquier otro modelo de administración, debiese estar encaminado allá mismo, hacia una libertad en relación a lo que hago y como lo hago, la humanización del mundo del trabajo tiene que ver con el respeto a la dignidad de la persona, a su realización personal, en el mismo lugar de trabajo y de ser posible desde el trabajo, mejorar las relaciones familiares y sociales. En trabajo en equipo se debe cultivar en la familia, en el hogar. La mejora continua nos puede ayudar a administrar labores domesticas, o del campo.

## CAPITULO 3 LA FÁBRICA EN LA VIDA

### 3.1. FÁBRICA Y COMUNIDAD

*La sociedad en la cual todos podían esperar tener un lugar, un futuro balizado, una seguridad, una utilidad, esta sociedad - la "sociedad del trabajo" - está muerta.*

*André Gorz. Miserias del presente, riqueza de lo posible. 1999*

Creemos que este espacio, que insistimos en llamar "la fábrica", es determinante en la vida del trabajador y a su vez está rodeado por un ámbito externo que denominamos "la vida" y en el que cabe todo lo que suceda en el afuera de la fábrica. ¿Cómo impacta la cultura de la fábrica en el exterior, en el ámbito social? La fábrica nos manda sus productos de consumo o servicios y esa es la vía del producto, sin embargo existe otra más, la del trabajador que sale de la fábrica y proyecta lo aprendido en su entorno inmediato. ¿Cómo es que el autoritarismo en la fábrica se traslada a la vida familiar? Queremos señalar en este punto el importante papel que juega el vínculo entre estos dos lugares para la realización humana, en ambos está conectado el quehacer cotidiano del sujeto y además son el rol que desempeñan en su vida misma. La felicidad está circundando en ambos lugares, el no cumplirse a cabalidad estos factores son causa de tantas angustias, para las familias, y las comunidades.

La realización humana está íntimamente relacionada al trabajo, esta idea nos acompañó estas décadas, como una luz que guiaba nuestros afanes por el más primario filosofar de la antropología de patio barroco, en donde aprendimos, a discernir historia de antropología, y optamos por hacer una antropología del trabajo. Y salimos a buscarla y nos adentramos a la fábrica, que mucho de jungla tiene, a veces de desierto, y encontramos que tiene sentido la antropología, si ayuda a filosofar sobre lo que hacemos, el trabajo de cada día.

Los dos principales ámbitos del trabajador el público y el privado, están íntimamente relacionados, y en ambos se encuentra la cultura laboral, de la que depende el bienestar del trabajador, esta sería una perspectiva (Antropológica) más integral y por lo tanto más profunda de la vida laboral en conjunto.

La calidad laboral tiene que transitar y ser proveedora de la calidad de vida, en este vínculo estaría primeramente impactando, la fábrica, en la vida del trabajador, su familia, su barrio, su ciudad, su país, su mundo. Los empleos de calidad bien retribuidos, con estabilidad laboral y libertad sindical, preferentemente con contrato colectivo de trabajo, son una forma de justicia social. Le dan sentido a la frase de que toda riqueza es social. Pero lo es más plenamente, de una forma total el hecho del segundo cheque, una especie de pensión universal que amparara a toda la sociedad, que impediría la pobreza y la miseria, pagada con una renta social a todos los ciudadanos, la cual cuide de los ancianos de las viudas de los huérfanos y de los inválidos, que se haga responsable del abatimiento del desamparo, como lo afirman los francés André Gorz (1999) y Dominique Médá (1995), entre tantos otros. Un alivio a nuestra humanidad en pobreza, y una socialización de la riqueza, en vez de la socialización de los fraudes financieros nacionales.

*“El trabajo viene a tener una triple cualidad: descubrirse uno mismo, descubrir mi sociabilidad y transformar el mundo”.- Dominique Médá (1995) <sup>67</sup>*

¿Qué hacer para transformar las relaciones laborales, en unas relaciones de calidad? Creemos en el *trabajo del espíritu* hegeliano, pues habremos de apelar a nuestro entorno laboral, quedando todos insertos, los que nos dedicamos a una labor física, con o sin remuneración, tal es la pregunta antropológica, no solo el empleo remunerado, sino todo el empleo, ese amplio techo conceptual donde cabemos todos los que trabajamos en labores de crianza, de cuidado de ancianos y de toda suerte de minusválidos. Hemos gastado tanto en errores y abusos en los servicios financieros en nuestro país que cualquier gasto social se queda pálido ante todo lo que endeuda la nación mexicana, pues si que tenemos razones para defender el trabajo como un valor social, integrador. Y generador de justicia social.

Por eso es importante construir una axiología laboral, revalorar el empleo remunerado, y revalorar el trabajo en general. Justamente por la enorme función social que posee el trabajo. Función que ha quedado relegada del centro de la economía, donde no está el empleo, ni el trabajo, estando solo ella misma, el capital nomas, sin ecología, ni orden moral ni racional. El capital en su naturaleza esencial. Del otro lado estamos todos, esta la vida, la razón el mundo como le conocemos y como le deberíamos de conservar. Están los



niños, los ancianos, la sociedad que soñamos posible, justa y solidaria, y la cual tiene en el empleo la oportunidad de ser. Incluso como parientes de un trabajador inscrito en el seguro social deberíamos acceder a la más amplia red de seguridad social, volvemos a mencionar el segundo cheque al que todos deberíamos tener acceso como un elemento básico de ciudadanía.

### 3.2 FÁBRICA Y VIDA PRIVADA.

-¿Por qué escribe tanto de su vida privada?-

-Porque ahí es donde paso más tiempo.-

Germán Dehesa

¿Es la vida privada una prolongación del tiempo laboral? Cuando nos llevamos al hogar el trabajo, incluso durante el trayecto a casa, lo que observamos, hacemos, pensamos y sentimos, todo es parte de nuestra vida diaria, de nuestro horario cotidiano. Siempre impacta la forma de trabajar en nuestra forma de comer, dormir, vestir, hablar, usar las cosas a nuestro alrededor, incluso en como ordenamos nuestro refrigerador con la reingeniería, con lo que hacemos de los alimentos que guardamos, constantemente volvemos a ordenar nuestra comida, de forma tal que este adelante lo más solicitado, atrás lo menos. Eso, lo aprendimos en la eterna escuela que es el mundo del trabajo. Cuando dice Hannah Arendt, *nada más que pensar lo que hacemos*, se refiere a esto, el eterno reflexionar sobre nuestras vivencias diarias. En la cultura germana existe un viejo dicho, *El trabajo es media vida*. Por lo cual la búsqueda de la felicidad y la justicia humana está en la calidad que tenga en su vida el tiempo en el empleo, el tiempo en trasladarse a él y *el tiempo libre*, en el sentido de Gorz, donde el lugar de la liberación está en el tiempo que podamos independizarnos de nuestro horario de trabajo. Para realizar otras tareas que muchas veces también son trabajo, el manejar de regreso a casa, el trabajo doméstico, el cuidado de los niños y los ancianos, el tiempo que pensamos en nuestro trabajo estando fuera de él, estando muy presente en la vida privada, ¿Entonces cuál es el lugar donde el trabajador deja de serlo para convertirse en esposo, padre, amigo, ciudadano? Es ahí donde abundan los últimos capítulos de Gorz (1991) en su libro *“Metamorfosis del trabajo.”* Tan importante es el sujeto laboral que construye mercancías como el sujeto social que construye sociedad, y que en este caso es el mismo.

#### **Teletrabajo, la transgresión del tradicional “lugar” del trabajo.**

Es bien frecuente la búsqueda de trabajo por internet en nuestras geografías, y aunque en México es embrionario en los países del norte, existen hoy en día millones de personas que

trabajan desde la casa, a través del internet, de hecho muchísimas de las actividades de los profesionistas son posibles de ser enlazadas por esta vía. El diseño de un ingeniero, la corrección o traducción de un libro, la administración y comercialización de un pila de cosas que se pueden hacer en casa y reportar a la oficina, descentralizando la empresa a cada uno de los lugares donde habita la gente, ahorrándole a la empresa gastos de espacio y de operación, y al empleado a distancia, liberándolo del tiempo de trabajo rígido y del tiempo del traslado al trabajo; permitiendo así el estar con su familia, haciendo esos trabajos domésticos que lo humanizan de verdad, como el cuidado del hogar (faenas domesticas, niños y ancianos), tanto para el varón como para la mujer. Cuando a un grupo de estudiantes les preguntamos sobre si en la hora de comida, en sus hogares, se encuentran sus padres, contestan que no, en la mayoría de los casos (90%) y que les gustaría mucho hacerlo, eso constituye la convivencia familiar y el teletrabajo lo permite. Cuando les mostramos el hecho social a nuestros alumnos, estos se muestran temerosos de que su futuro laboral sea ese.

Existen argumentos en contra como el hecho de no socializar con nadie o hacerse aún más sedentario, estacionario, quieto. Nos parece que el Tele - trabajo aporta en mucho a la productividad de una comunidad, y sobre todo a las condiciones de vida del trabajador y su familia.

Una argumentación que apoye la reducción de la jornada laboral, la podemos encontrar puntualmente en dos libros editados en Barcelona. El primero de ellos se llama *El Libro De Las 35 Horas* (1998), en el podemos encontrar el capítulo *35 Horas, Por Ley ¡Ya!*, escrito por Salvador Jove y Manuel Monereo<sup>68</sup> donde se mencionan 6 puntos para fundamentar la reducción de la jornada laboral, que continuación enumero en apretada síntesis: Primero, derrotar el pensamiento único y subordinar la economía a las necesidades de la población. Segundo. La alternativa al desempleo estructural no es el mercado laboral desregulado y precario. Tercero, construir un modelo de sociedad democrático e igualitario. Cuarto, avanzar en el reparto real del trabajo, que replantee radicalmente las relaciones entre trabajo doméstico y trabajo asalariado. Quinto, avanzar hacia un modelo social y ecológicamente sostenible. Sexto, conquistar la democracia participativa.

El otro libro se titula *Quien Parte Y Reparte... -El debate sobre la reducción del tiempo de trabajo-*(1999. Ed. Icaria), escrito por Albert Recio y Jorge Riechmann<sup>69</sup>, en el podemos encontrar un planteamiento muy claro: Trabajar menos, para trabajar todos y para transformar la sociedad. En conclusión, desde nuestro punto de vista, la reducción de la semana de trabajo de 40 horas por la semana de 35 horas es un paso hacia unas relaciones laborales más humanas, el empleo de calidad y la justicia laboral.

### **Fabrica sueño y salud**

Es tan íntima nuestra relación con el empleo que la trasladamos al hogar, cuando estamos cargados de angustias o alegrías; que vienen de la jornada laboral. Nuestra salud y nuestro estado de ánimo van de la mano, de hecho para la cristiandad un buen descanso era un premio por la labor física realizada en el día. En cada caso la fábrica impacta de manera diferente en sus trabajadores, la metalmecánica es una industria muy ruidosa y es puesta a los riesgos de trabajo de los sentidos, en la fábrica, el área de madera, maneja material de corte y solventes, el área de pintura se encuentra envuelto en sustancias tóxicas inhalables. Si nos acercamos al área de soldadura y corte de metal, tenemos riesgos para los ojos y las vías respiratorias, es determinante el uso de equipo de protección adecuado para cada uno de los sentidos expuestos y la más amplia ventilación de la zona de trabajo, por otro lado está el impacto del ruido en los oídos, es pues la metalmecánica un ejemplo de industria que impacta en el ser humano, aunque no es la de mayor riesgo, sin embargo agregaríamos que la violencia emocional, el acoso, la amenaza de despido, es de igual o mayor impacto que el difícil entorno físico.

La vida al interior de la fábrica, es también la vida misma, el sujeto laboral trasladará siempre las vivencias de un entorno a otro, por eso es tan importante para nosotros el acercamiento al mundo del trabajo, constituye un elemento de felicidad humana, de experiencia de vida, por ello consideramos que sí, el trabajo debe ser una medio para la liberación humana A. Obregón<sup>70</sup>(1984). El sujeto que trabaja es el que está construyendo comunidad, al generar riqueza. Meda (1995) llama a revisar los postulados en los que se sustenta nuestra idea del trabajo y llama a reinventarle.

La CEPAL en un informe de 1997 concluye acerca de la importancia del tema del empleo concluye lo siguiente:

*“El acceso al empleo constituye uno de los principales mecanismos de inserción social. En primer lugar, es la principal fuente de ingresos de los hogares, porque permite la adquisición de bienes y servicios que hacen posible a sus miembros aspirar a un nivel de vida acorde con sus patrones culturales. En segundo lugar, cuando éste se desempeña en el ámbito formal, permite participar en sistemas de previsión social (de salud y pensiones), orientados a que el trabajador y su familia hagan frente a imprevistos y tengan una vida digna una vez que se jubilan. En tercer lugar, como espacio de trabajo, ofrece posibilidades de expresión y desarrollo de capacidades individuales. Por último, el acceso a un empleo representa para el individuo su canal de inserción en el esfuerzo colectivo de creación de riqueza económica y cultural, haciéndolo partícipe e integrante de un proyecto colectivo, factores que refuerzan su identidad y comunión con los valores que la sociedad propugna.”*

*“La ampliación de la brecha salarial se encuentra estrechamente vinculada a, y refuerza, la segmentación estructural del mercado de trabajo, entre núcleos formales o modernos, con buenas condiciones de trabajo, y otros de baja productividad, con condiciones precarias. Estos segmentos se diferencian, entre otras cosas, por la estabilidad en el empleo, los niveles de remuneración y productividad, las posibilidades de capacitación y actualización, la duración de los períodos de desempleo, la rotación de oficios y empleadores, la cobertura de la seguridad social, el ambiente de trabajo y la existencia de contratos de trabajo.” - Siete de cada diez puestos de trabajo son en el ámbito informal<sup>iii</sup>.*

En esta cita se puntualiza muy claramente los elementos que objetivamente se pueden enunciar para lo que se requiere un empleo de calidad, y se empieza a esbozar el hecho de

---

<sup>iii</sup> El informe de la CEPAL se encuentra en la web con el nombre **Equidad desarrollo y ciudadanía**. [www.eclac.cl/conference/G-2071-e.pdf](http://www.eclac.cl/conference/G-2071-e.pdf)

que existen dos grupos humanos con diferentes destinos. A la que tanto el norteamericano Rifkin como el francés Gorz se refieren diferenciando el primero del grupo de trabajadores de elite del 2%, los que “saben” y todos los demás, los perdedores.

Por lo opacidad que existe en nuestro país en relación al mundo del trabajo por lo oscuro del tema, la actualización de las cifras en relación al factor formal e informal dejó de ser un algo tangible para la economía mexicana. Por el volumen, la diversidad y la amplitud del mercado laboral mexicano, nos parece inabarcable, ¿Cuánta etnografía cabe en el sector corrupto del mundo laboral? Un enorme ámbito del trabajo formal en México y en el mundo, permanece como una realidad secuestrada, el obrero en nuestro país no puede denunciar la falta de libertades sindicales. Los derechos sindicales son derechos humanos y derechos políticos. El trabajador de la economía oculta o migrante invoca frecuentemente su derecho al trabajo. No construyes una ética laboral sin antes tener una filosofía y antropología laboral. Y la investigación en Antropología del Trabajo, bien puede aportar a construir un derecho laboral perfeccionándose en continua reforma, como la sociedad misma.

### 3.3. LA FÁBRICA Y LA UNIVERSIDAD

*“La antigüedad y la edad media prohibieron la venta de las capacidades humanas; consideraban indigno que el hombre desarrollara sus capacidades sólo para sacarles rendimiento; la educación y la formación debían de ser, justamente, el acto más libre frente a cualquier consideración externa. Hoy en día las capacidades humanas sólo se educan para ejercer un oficio, para ser útiles y rentables”.*

París 1995, Dominique Méda

¿Cómo enseñar el dilema de la calidad?, y ¿Cómo impacta en nuestros contenido temáticos el asunto del trabajo?, nosotros mismos en nuestro trabajo docente, que en el bachillerato orientamos la vocación de nuestros jóvenes, encontramos, en la visión más amplia del trabajo, un entorno que educa para un nuevo contexto, los futuros trabajadores, ¿O los futuros desempleados?

Educar en el derecho al trabajo de calidad, y educar en el trabajo, en la cultura que valora el esfuerzo físico como el trabajo comunitario, ecológico domestico y familiar. El bachillerato por diversas razones suele ser el fin de los estudios formales, y es el caso, que ir preparados con este elemento conceptual, el trabajo humano y la capacidad de insertarnos en la empresa familiar, en el trabajo comunitario, en el autoempleo.

Y creemos que una educación a una sociedad más solidaria, debe venir de la universidad pública; en el caso del nivel del licenciatura y maestría en Antropología merece espacios en la curricula, esta visión del trabajo humano desde la nueva realidad laboral, y una visión que lleve el espectro más amplio de la realidad del trabajo, como empleo, como vinculo social, ecológico, familiar, y el trabajo físico (incluido el domestico), como un bien elemental, personal, para la salud de cada cual, y de todos en general.

El trabajo universitario merece un mayor espacio para este rubro donde muchas universidades son cada vez más eficaces y creadoras de entornos con mayor calidad administrativa en los ámbitos públicos como privados, la calificación entre pares es un complejo entramado de relaciones laborales con estructuras legales y laborales.

Un llamado a la calidad académica, la que se produce en las universidades, pasa por una visión de trabajo académico, y estas no siempre se encuadran en las necesidades humanas, por no caber en las contables, cuantificables.

### **“Calidad académica, hacia un modelo dinámico de universidad pública”.**

En el presente texto, intentaremos mostrar algunas formas de participación de los Sindicatos en lo general y de los Sindicatos de Académicos en lo particular, que son necesarias para la construcción de modelos renovados de Universidad Pública, que involucren a las nuevas formas de organización en el trabajo, fundadas en la nueva cultura laboral, que si bien requiere de la mayor participación de los trabajadores de todo el país, natural es que se espera más del sindicalismo universitario.

Por lo cual consideramos necesario describirlas en tres perspectivas que son a la vez ámbitos de participación sindical:

**1. - El Académico.** Este sería el ambiente “natural” del trabajador Universitario Académico, ya que si su objeto de trabajo es la academia, se espera de él un aporte en este sentido, es decir: se debe de partir de que sí entre las funciones sustantivas de la universidad está la divulgación de conocimientos a través de la docencia y la producción de los mismos en la investigación; Lo mejor sería que este aporte fuese continuo y constante, es decir que el trabajador académico estuviese revisando constantemente sus planes y programas, en las instancias pertinentes.

En este sentido la docencia e investigación es el gran proceso en el que está involucrado el trabajador académico, y este deberá estar sujeto a un mejoramiento continuo, de esta manera se puede lograr incrementar la Calidad Académica, mejorando los entornos legales y administrativos continuamente, construyendo una tradición de la calificación entre pares.

**2. - El Laboral.** Desde esta perspectiva estaría considerando a la Universidad como una gran empresa de carácter público y autónomo, al Rector como el administrador central, de la misma, y en el caso de la empresa autónoma con atribuciones no lucrativas, existen



tradiciones de gran competitividad por transparentar recursos que son de la beneficencia pública, uso comunitario, ecológico. Ahí es donde de verdad debemos ser competitivos.

Para todos los trabajadores universitarios ya sean estos académicos, investigadores, administrativos, de confianza, en proceso de contratación, la universidad es su centro de trabajo, y como tal todos ellos responden a una dinámica laboral, el producto de esta relación laboral sería el **Servicio** que presta la universidad pública a la sociedad. A esta dinámica también debe someterse todo el aparato administrativo a una periódica revisión global, la cual cubra todas las áreas de la universidad en su conjunto, para preparar a esta totalidad hacia una mejora continua. El siglo pasado, el rector de nuestra universidad declaro que iniciaba la mejora continua. En muchas universidades del país la competitividad es grande, a tal grado que hoy en día es mayor la oferta universitaria que la oferta laboral, pero aún así, es muy importante la oferta universitaria pública, donde el papel de la universidad es fundamental.

**3.- El Político.** La Universidad Publica además de ser todo lo anteriormente descrito es un espacio libre, autónomo, y busca ser universal. El solo hecho de tener personalidad jurídica ante el Estado, además de su autonomía, le da una dimensión política de excepción, esto le llena de una gran potencialidad, así como a la vez la carga de responsabilidades, ante la sociedad, a la que se debe, y ante el estado mismo. Abrir la participación de las universidades a la política es la otra gran tarea del sindicalismo, ya que ésta se da, de hecho, pero en forma velada y respondiendo a las estructuras tradicionales y caducas de injerencia del Estado en la misma, en este sentido la universidad está llamada a ser ejemplo de coexistencia plural y tolerancia política, para mejorar la cultura política en nuestro país.

Desde esta visión es desde donde emitimos nuestras opiniones o sugerencias. El modelo de la Universidad Pública debe estar cada vez más atento a una interpretación de la realidad social, misma que será posible a través de una mejor relación entre la investigación que se realiza en la universidad y una mejor vinculación con la sociedad en su conjunto, es decir que se deberá prestar mayor atención al mercado laboral, apoyándose siempre en el seguimiento a los egresados, pero también con más preocupación se deberá escuchar la

demanda de las necesidades sociales. Aquí cabe señalar que lo pertinente será revisar todas las tendencias en administración pública y privada. Esto puede y debe ser llevado a cabo con la total autonomía del estado.

Siguiendo este análisis de la Universidad como una institución administradora de recursos para la educación pública, podemos inferir que al igual que una empresa privada, ésta puede ser sujeta de un diagnóstico organizacional, donde está incluido por supuesto su aparato legal pero no debe suscribirse a este nivel solamente, ya que la Universidad Pública es además una totalidad, conformada como: entidad humana, administrativa, académica y política.

“Estar pensando” la universidad que queremos construir, es una labor que debe de involucrar a la mayor cantidad de trabajadores universitarios, si la administración universitaria logrará construir más espacios de discusión internos, al grado de sistematizarlos, podrá aspirar a un continuo proceso de Calidad Total, a un sistema integral de mejora continua.

Podemos agregar que la mejora administrativa conlleva a una mejor distribución de las funciones a desempeñar por cada uno de los directivos universitarios, y ésta solo será posible con una adecuación del organigrama a las siempre cambiantes circunstancias administrativas. Dentro de estas mejoras posibles se encuentran las que se refieran a las funciones y atribuciones del Rector, así como de sus colaboradores administrativos, estas deberán estar cada vez mejor definidas. Reorientadas siempre a la vocación de servicio a que está comprometida la universidad pública.

Algunas de estas atribuciones a la rectoría, pueden fácilmente ser absorbidas por el Consejo Universitario, con el ánimo de transformar (distribuir) las relaciones de poder dentro de la Universidad. Decisión que si bien puede ser entendida como administrativa o laboral, será capitalizable también en lo académico y lo político. Aquí podemos decir que las reformas a la legislación universitaria pueden estar guiadas por la siguiente afirmación. Simplificar la ley es mejorarla.

Por otra parte la mayor eficiencia de la Universidad Pública deberá estar planeada en la mejor distribución del poder en la misma. Es en este sentido donde la academia se muestra como la única vía de distribución del poder, tan necesaria es esta vía como urgente, además de que esta deberá ser puntal para construir su propio parámetro de eficiencia, productividad y calidad Académica.

La Universidad Pública está llamada a construir todo esto en el ejercicio pleno de su Autonomía, dicho de otra forma se deberá buscar que la representatividad en todos los órganos de autogobierno de la Universidad Pública; esté principalmente en el área académica. Por eso es tan importante la tradición de calificación entre pares, e incluso la tradición internacional, sin embargo se marca un retraso nacional en este rubro.

Concluiríamos que es necesario completar un diagnóstico más profundo y particular de cada universidad, y que esto implica transformar sus relaciones con el Estado, entre las que se destaca la definición presupuestal entre la federación y los gobiernos de los estados.

Agregaríamos a estas conclusiones que la Universidad Pública está llamada a ser ejemplo referente y definición de lo que es calidad académica, tanto en los servicios que presta como en el nivel de sus egresados y que esto es un compromiso que debiese ser de todos los universitarios, tenemos buenos y suficientes elementos, -como dicen en el béisbol - *quizás lo difícil no sea tener buenos jugadores, sino hacer que jueguen juntos*. Esto se logrará si podemos convencer que mejorar la calidad académica es mejorar la Calidad de vida. Y construir un concepto colegiado de calidad académica que reconozca la reforma continua como su modo de vida natural.

## LA UNIVERSIDAD POSIBLE

*“Las universidades brotaron de la atmósfera social y cultural de la sociedad europea occidental en los primeros siglos del segundo milenio, con una vocación desde el inicio de independencia y libertad.”*

*Saturnino de la Plaza.*<sup>iv</sup>

Muchas cosas han pasado desde entonces y hoy los retos son otros. La universidad pública tiene que utilizar de la manera más eficaz todos los diversos recursos bajo su responsabilidad, ya sean éstos humanos, materiales, administrativos e incluso políticos, por ser una institución de carácter público, sus ingresos provienen de la comunidad, y a ella debe dirigirse la intención primera de todo esfuerzo de los universitarios, su labor tiene pues un origen ético, responsable, de cara a la sociedad la labor que esta realiza. Una sociedad que cada vez habla mejor y de diferentes forma, heterogénea, plural y con diversas necesidades.

La institución se enfrenta al reto de hacer llegar lo más lejos, de una manera profunda y a mucha más gente, su función natural, el ser resguardo del conocimiento y de la cultura, en la investigación, transmisión y difusión.

Generar el conocimiento crítico de la realidad. Esta es la más cara de las misiones; la creación del saber acompañada de la difusión, así como la responsabilidad de pensar en una sociedad cada vez más democrática, más atenta a los dilemas del desarrollo.

La universalidad no para la homologación, sino para la diversidad, el valor de la pluriculturalidad, el reconocimiento del otro, la incorporación del todo social. El escritor Mexicano Carlos Fuentes, llama a insistir menos en la identidad para ganar más en la diversidad, aprender ahora a construir sobre la identidad ya ganada, la diversidad por construir.

---

<sup>iv</sup> Rector De La Universidad Politécnica De Madrid Y Presidente De La Conferencia De Rectores De Las Universidades Españolas (CRUE) "LAS UNIVERSIDADES DEL CAMBIO" EL PAIS 17 de enero de 2000.

Nos queda claro a esta generación, la que estará trabajando en la universidad pública los siguientes 10 y 20 años, que debemos construir respuestas posibles y prontas sobre lo que queremos ser, sobre el papel que nuestra comunidad nos demanda. Un archipiélago es un conjunto de islas unidas por aquello que lo separa, y a su vez lo constituye.

Tele universidad, la universidad en internet, la institución no va a ser en ningún momento la retaguardia en ese nuevo espacio social, que se constituye a través de las telecomunicaciones, no estamos en condiciones de rezago en la UAQ, pero debemos avanzar más, la nueva generación será exigente, imaginemos una era de tele-enseñanza, de educación a distancia, de educación no presencial, masiva. De la enorme calidad del conocimiento generado en nuestra institución y sus posibilidades de difusión por este medio. La nueva pizarra hoy es la pantalla electrónica.

Una universidad pública no como producto del mercado, sin regulación alguna, ni como aliada del consumismo depredador, sino como un punto de referencia desde donde crear un puerto de abrigo para el desarrollo racional, equilibrado, para la ecología y lo social, atenta por la demanda del mercado laboral, pero formadora de valores comunitarios y de preservación del medio ambiente.

Un nuevo paradigma científico. Pensar críticamente hoy, también es un compromiso con la búsqueda de una racionalidad renovada, atenta al tiempo en que nos ha tocado estar y no conformes con la racionalidad económica, que tiene en crisis permanentes nuestros afanes económicos, una universidad independiente, plural, crítica y propositiva para el desarrollo con justicia y equidad social, pensar desde la crítica a esta racionalidad económica ya caduca, pensar la producción de la riqueza real, la que no es generada por el sector especulativo. La investigación de vanguardia tecnológica, la cultura de la innovación, no debe estar separada de la docencia, no es justo una universidad que solo este al servicio de las empresas privadas, sin que este conocimiento llegue también de inmediato a las nuevas generaciones de estudiantes en formación.

Escuchar las demandas de la sociedad, lo que esperan los sectores desprotegidos, los vulnerables, los ancianos, los indígenas, incorporar la pluriculturalidad desde el quehacer universitario, no cabe la discriminación aporofóbica (desprecio por los pobres) en nuestra comunidad, mucho menos en nuestra universidad. Incluir en nuestras humanidades el pensamiento generado por nuestras etnias, la diversidad por ganar, ser esa casa abierta al tiempo, que propone al Universidad Metropolitana de México.

Salir adelante, es urgente renovar el modelo de universidad pública con mayores consensos, en nuestros órganos de representación de la universidad pública nacional, pasar del asociacionismo estéril, a un debate abierto y maduro interinstitucional, llevar a debatir planes y programas con nuestras realidades regionales, a un más justo reparto presupuestario de acuerdo con los deberes de la institución con su región. Repartir las oportunidades de desarrollo en cada una de las instituciones de educación superior, con el más amplio consenso.

Un nuevo modelo de universidad abierta, competitiva y de calidad. Incluyendo una formación a la que las universidades tienen que contribuir, actualizando sus métodos docentes e incorporando nuevos contenidos, hoy día imprescindible en el mundo del trabajo, como son el desarrollo del espíritu emprendedor, el gusto por los desafíos y la capacidad de trabajo en grupo y comunicación, tan importante como el propio bagaje de conocimientos.

Una reforma universitaria continua puede ser un puntal de la calidad académica, donde el trabajo universitario se vaya haciendo más eficiente, perfeccionando continuamente, escuchando a los actores que en ella trabajan, y a los alumnos escuchando sugerencias sobre la calidad del servicio que reciben. Y esto un modelo de calidad en la gestión lo puede realizar, desde las mismas estructuras institucionales.

Es justamente la autonomía universitaria lo que le permite ser modelo de gestión social, de mejores formas de vida para la población, la forma de autogobierno es la que debe ser

ejemplo de reforma administrativa y gestión de recursos humanos, de filosofía laboral y justicia eficaz.

Consensar los mismos intereses entre universitarios estudiantes, docentes, trabajadores y administradores, juntar un proyecto único que involucre a todos, reconociendo en cada cual el valor de su trabajo, la institución debe ser un modelo de gestión pública, transparente, eficaz. Es esta una universidad posible y necesaria, para nuestro desarrollo y supervivencia, personal, nacional y mundial.

### 3.4 LA FÁBRICA Y EL GOBIERNO

*“El dirigir la sociedad se asemeja cada vez más a la dirección de una empresa. Con derivaciones tecnocráticas similares en ambos casos de las que habla Galbraith refiriéndose a las empresas”*

(Meda 1995<sup>71</sup>)

Uno de los elementos substanciales del discurso del gobierno es el referente a su relación con la Economía, y las políticas de desarrollo, a esto se le ha dado en concebir como una función del Estado, y entonces tenemos a los políticos enunciando el pleno empleo a contraluz de este mundo nuevo, justamente cuando la mitad de la humanidad vive sin él. No obstante es la gran veta de la demagogia: *la sociedad del empleo*. Los franceses Dominique Méda (1999) y André Gorz lo refieren como una falacia o por lo menos una utopía, la sociedad del pleno empleo no existe, no ha existido y probablemente no existirá jamás. Pero el discurso sobre el mismo parece no agotarse nunca, es el caso de cuando Felipe Calderón Hinojosa era el candidato a presidente de México en su campaña del 2006 se declaraba el presidente del empleo, promesa intangible e inconsistente.

Aquí en México los tres niveles del gobierno se preocupan abiertamente por el sector industrial, hay partes específicas de los gobiernos federales, estatales y municipales, dedicadas por entero al fomento industrial, a la capacitación, y a otras tareas relativas al sector, es pues para muchos, una de las causas últimas del Estado moderno, sería una de las más importantes razones que lo legitimaría o lo corrompe, según sea el caso. Ya que desde el estado se puede propiciar tanto el desempleo como el empleo a través del desarrollo económico, la cuestión es si esos serán empleos estables de calidad, o empleos temporales y precarios.

En las particularidades de este país son visibles las relaciones entre el sector público y el privado, determinadas por el ciclo de poder público, es decir periodos más bien sexenales. A los cuales se atienden la Norma oficial mexicana, ISO 9000 (de la franquicia calificadora suiza), norma ecológica y demás calificaciones de tipo oficial unas y del propio sector privado otras, se vislumbra una montaña de posibles aportes para las ciencias sociales en este ámbito, relacionadas al trabajo en general.



Como ya arriba mencionamos el hecho de cómo acompañaba a la gestión empresarial de la época a la administración estatal, del entonces gobernador del Estado de Querétaro Lic. Enrique Burgos García 1991-1997, el cual en su administración era un modelo basado en el sistema de la calidad total, generando un entorno favorable a la cultura de la calidad total.

Nosotros, consientes de nuestras limitaciones, no podemos analizar profundamente, el periodo de aquella administración, no es el propósito del presente texto, pero si hacer una mención al compromiso con este modelo discursivo, el cual eventualmente podría haber logrado una serie de cambios cualitativos en la administración pública, la que por su contacto con los usuarios, es transparente, a nuestra simple vista ciudadana al solicitar o pagar algún servicio de la administración estatal de aquella época.

Y también por una iniciativa llamada: Premio estatal de calidad, la cual estaba constituida por una calificación directa sobre la observación y comparación de la implementación cuantificable de mejoras en los procesos de producción o servicios, coadyuvando así con el desarrollo de las empresas de la entidad. Y pervirtiéndose este, cuando las propias empresas estatales se otorgaban el premio, en el posterior sexenio, 1997- 2003.

Una experiencia dentro de la Cámara Nacional de la Industria de la Transformación CANACINTRA, 8 De Septiembre, 1993

David Cazares consultor externo (Asesor) del Gobierno del Estado encabezado por el Lic. Enrique Burgos Garcia.1991 – 1997. Donde el nos muestra en una sección que se efectuaban quincenalmente con el objeto de compartir experiencias en gestión de la calidad, en CANACINTRA su experiencia con el programa de mejora continua del Gobierno, menciona que el 27 de marzo de 1992, dentro de los objetivos de dicho programa están: Servicio, Honestidad, Calidad, Efectividad, Disciplina, Orden, Concentración, Austeridad, Constancia.

Se menciona que el gobierno es una Institución y que por ello es susceptible de ser mejorada como tal, en ese sentido se cita a un consultor de “Altos hornos” empresa

fundidora del Estado de México, donde dice que el segundo año empezaran los resultados con el mismo efecto que una bola de nieve, donde todas las áreas administrativas comenzaran a evolucionar hacia una eficaz gestión.

El asesor habla de la determinante importancia de estructurar la organización del proceso de mejora continua para lo cual se requiere de: Formar una estructura (Ejecutiva) para asegurar la implantación, continuidad y unificación del proceso.

Después hace un bosquejo de su propia estructura interna para conseguir sus propósitos.

El gobierno requiere de un programa permanente de mejora continua, y las ciencias sociales no pueden estar ausentes de este proceso y en particular la antropología del trabajo.

Es la universidad y el gobierno los mejor equipados para impulsar una cultura de la calidad que favorezca las relaciones armoniosas entre capital y trabajo pero también les haga institucionalizar las continuas transformaciones que debe tener el trabajo, la cual pueda producir una cultura de la calidad en el trabajo, en las relaciones laborales y en la productividad del país, en un futuro sin corrupción en el gobierno. Donde el dialogo y la concepción del trabajo sea central para la convivencia humana y la sobrevivencia de la naturaleza que al fin y al cabo es toda riqueza posible.

Creando así un entorno de calidad, a través de la norma estatal mexicana incluyendo una percepción más humana del trabajo y más racional con el entorno ecológico. Si creemos que el trabajo es la forma en la cual la sociedad puede reorganizar sus formas de convivencia y sobrevivir al caos reinante, en el cual una muy pequeña minoría tiene un trabajo bien remunerado y con libertades sindicales. Eso está en peligro de extinción, y lo que proponemos es darle valor al trabajo, con ello a la dignidad humana y a la justa retribución y valoración de lo que cada cual debe hacer por su comunidad.

El gobierno y la universidad deberán ser coparticipes de un foro permanente de debate y disfunción de este tema trascendental, porque ahí está en el trabajo comunitario auto gestionado y reconocido por el estado ahí está la solución a todos nuestros problemas, nuestro estilo de vida, seguridad, crianza y vejez.

Cuando vemos por las calles de la vida, una eterna avenida de ladrillo, habitada por vecindades multicolores y sus problemas el desempleo, vemos también ahí las soluciones, hay viejos solos sin atención, pues hay jóvenes en las mismas condiciones, la organización social todo lo puede pero está fallando, por una cultura que menosprecia el trabajo humano, si todo lo que haces no lo valora nadie, entonces ¿Para qué lo haces?

Regresamos al replanteamiento de María Pía Chirinos, donde ella señala que las cosas más simples son las que le dan sentido al trabajo y a la vida misma, cocinar tejer, tender la cama, sembrar, lavar los platos. Eso también significa trabajo y esencialmente lo es, recordamos las barriadas cubanas donde se comparten hortalizas en cada vecindario cultivadas ahí mismos en unos pocos metros de tierra.

Visto así el trabajo recupera su esencia antropológica, el hablar de que hemos estado haciendo mal, o de que alguien no está haciendo su trabajo, puede ayudar a resolver nuestro problemas sociales. Es también una forma de regresar a nuestros antiguos estilos comunitarios donde el propio trabajo asalariado de los dos últimos siglos nos fragmentaron de nuestra serie de lazos comunitarios. En las periferias de siempre las comunidades permanecen y es distinta la condición humana. La soledad de nuestra época citadina se relaciona justamente con eso, nuestra relación laboral era antaño nuestro vecindario y familia y ahora es propicio volver a pensar el trabajo y su relación con la política y con la vida.

### 3.5. La fábrica y la sociedad

#### Santo trabajo precario

Así es que el trabajo puede ser un lugar donde se incorporen elementos que den salud, paz emocional y calidad de vida al que lo tiene, pero también es una forma de encontrar nuestro lugar en la sociedad, cuando este comienza o escasear o desaparecer, como de hecho ha sucedido en la primera década del siglo XXI es momento de preguntar, ¿Qué hacemos con el tiempo libre, con el ocio, y con nuestra supervivencia, como personas y como humanidad, ¿a dónde va una sociedad sin empleo?.

Una respuesta a la precarización del empleo aparece en la más joven Italia de este siglo, San Precario, portavoz de la más cruda situación del empleo en Italia, España, Portugal, Luis Hernández Navarro (2005)<sup>72</sup> en un artículo titulado *El milagroso San Precario* Señala que:

*“miles de jóvenes en Italia y España, pero también en Bélgica, Holanda, Irlanda y Finlandia, han decidido reinventar el catolicismo para su causa. Son los creyentes de san Precario, promotores de redes de organización transversal del precariado. Organizan procesiones y ceremonias y lo celebran el 29 de febrero. Y se encomiendan a su patrono recitando:*

*"Oh san Precario, protector nuestro, de los precarios de la tierra, danos hoy la maternidad pagada, protege a los dependientes de las cadenas comerciales, los ángeles de los locutorios, las cuidadoras migrantes, los autónomos pendientes de un hilo. Danos hoy los días de fiesta y las pensiones, la renta y los servicios gratuitos, sálvanos de lúgubres despidos. San Precario, no te olvides por los torturados por las divinidades paganas, por el libre mercado y la flexibilidad, que nos rodean de incertidumbre sin futuro ni casa, sin pensiones ni dignidad. Ilumina la esperanza de los trabajadores en negro. Dales alegría y gloria. Por los siglos de los siglos: ¡Mayday! ¡Mayday!*

Es tan impactante esta propuesta que nosotros mismos estamos pidiendo al Santo ayuda con el presente trabajo que nos alejaría de la precarización laboral, y es una profunda respuesta teológica para un problema de la vida social, las nuevas generaciones no han conocido lo que es un empleo formal y están en espera de una respuesta que no se las da ni el estado ni la iglesia, entonces esta respuesta aparece, y los hace visibles y escucha sus causas, los jóvenes desempleados son el problema social más grave, no solo en esta Europa, si se piensa en esa parte del mundo donde en total son arriba de dos mil quinientos millones de jóvenes sin empleo, y sin estudiar. Hay mucha tierra que labrar, muchos niños y ancianos que cuidar, pero nadie lo quiere hacer, y nadie lo quiere pagar, tiene que cambiar la manera en como concebimos el trabajo, la familia, la comunidad. Aparece el trabajo comunitario como una forma y solución a tantos de nuestros problemas y sin embargo no siempre está ahí, el joven vagando y los niños y ancianos cada vez más solos. Tenemos que reconstruir esos lazos familiares comunitarios en un entorno donde el divorcio, la migración, la nueva familia de un hijo y no siempre los dos padres, van volviendo a tejer nuevas formas de convivencia humana y aquí solo el trabajo, una concepción radical del mismo, puede hacer mejores sociedades, la sociedad del trabajo repartido, compartido, tejiendo lazos sociales, familiares.

### 3.6. La fábrica y el mundo

*Chen Jian (nombre ficticio), de 23 años, llegó a la estación hace 13 horas. "La fábrica de maletas en la que trabajaba tenía hace unos meses entre 5.000 y 6.000 empleados. Eran 10 horas al día, siete días a la semana. Ahora no da para más de cinco horas, tres o cuatro días a la semana, y el salario ha bajado de unos 2.000 yuanes [210 euros] a 1.300. No nos han despedido, simplemente han reducido el número de horas, y ya no compensa", afirma este nativo de la provincia de Sichuan. (China)*

Reportaje del diario El País (España)

*Grietas en "La fábrica del mundo" José Reinoso<sup>73</sup>*

De por sí el concepto *fabrica del mundo* es estremecedor, porque no está relacionado a derecho laboral ni respeto ecológico, al contrario justamente el menos visible mundo del trabajo, el chino, está vinculado con la devastación del trabajo manufacturero en el mundo entero, así que este tema no sería necesario si México o cualquier otro país del mundo fuera económica, social o culturalmente independiente y no impactara nada de lo que ocurra en una país hacia otro. Lo cual si antes, no fue posible, ahora mucho menos, y no solo por la más vigente que nunca *Nao de la china*, convertida ahora en la fabrica del mundo, y por la cantidad de fronteras comerciales transgredidas, hoy en día. La globalización es un ya viejo tema, y a la par de esta, el mundo ha venido sufriendo una precarización del trabajo de manera paulatina, llegando a la esclavitud jamás vista en cantidad y perversidad, cientos de millones de niños trabajando. Fraguando los zapatos de otra parte del mundo.

El caso de la India y China nos desborda y nos queda claro que el trabajo como se desarrollo en el siglo XX no existe más, y todas las malas prácticas laborales del mundo, se unieron a las nacionales para dar por resultado la situación del trabajo en México en la primera década del siglo XXI, por documentar. Resultado: *La globalización tiene espaldas anchas, paso libre al capital y las armas y criminalización a la migración*. Denuncia Carlos Fuentes. Siendo tal que la tal expansión de mercados es solo para el capital, nunca para el trabajo.

Esta sería la referencia inmediata a la fábrica desde la óptica antropológica, porque se estaría evocando a organizaciones mayores, como lo son nuestras sociedades

contemporáneas, a una sociedad mundial, a diferencia de las comunidades particulares que se van abordando, pero que están interrelacionadas, como un todo con la parte.

La fábrica estaría representando la economía de una sociedad dividida por sectores; a este sector de la economía, la manufactura se le refiere como el sector primario, el sector industrial; aunque si consideramos la importancia en la organización de la economía de ciertos sectores, como lo son los sectores productivos, estaríamos cerca de los motores de la economía “material”, la vida de la industria. A diferencia del sector bursátil que es más bien “virtual”.

Haciendo la distinción entre economías industriales y economías financieras o sector industrial y sector financiero ¿Qué producen los servicios bursátiles? Países pobres y millones desempleo, esto es lo global, esta sería la tendencia a la Globalización en su fase más internacionalista, ¿Qué son los capitales golondrinos? Un capitalismo sin sentido social y ecológico, un capitalismo de alta mar, irresponsable y monetarista como el peor de todos. Como se comporta el gran capital financiero, ¿cuáles son sus relaciones con los estados modernos? Ante esto plantea una respuesta Gorz (1998) en donde señala en su libro. *Misérias del presente, riqueza de lo posible.*

*-Hay que atreverse al Éxodo. No hay que esperar nada de los tratamientos sintomáticos de la “crisis”, pues ya no hay más crisis: se ha instalado un sistema que tiende a abolir masivamente el “trabajo”.-<sup>74</sup>*

Existe una propuesta que se dio a finales del siglo XX que se conoció como: La Tasa Tobin, el debate sobre el impuesto al capital transnacional. James Tobin (1918- 2002) introdujo una fuerte ruptura con los *Chicago boys*, el siglo pasado, planteando un impuesto compensatorio al capital financiero entre otras, esa idea ha sido desarrollada por los grupos civiles de derechos laborales, civiles, ecológicos de una forma radical, que el mismo James puntualizó en años posteriores, Tobin declaró: *“El aplauso más sonoro proviene del lado equivocado”*. Él si pensaba que ese impuesto al sector financiero, regularía la ayuda que se presta a los inversores. Y desarrollaría el empleo, sin embargo es al contrario, esas crisis

económicas tan recurrentes han ido desplazando al empleo a nivel mundial, al capital financiero no le interesa el empleo, hemos perdido esa lucha, los trabajadores del mundo, frente a los peores intereses de la humanidad.

Ante ello Gorz llama a ser trabajadores multiactivos, lo que mejora nuestra vida, además de los beneficios a corto y largo plazo para la salud del abandonar el “moderno” sedentarismo, es curioso como siempre nos remite al trabajo manual, lo que más nos humaniza es el uso de la escoba, de la pala, del martillo y de la hoz. Desde entonces concebimos las tareas domesticas, manuales, campesinas, como esenciales para el desarrollo humano, el de la comunidad, y el de uno mismo en tal comunidad, de lazos y servicios comunitarios, el cuidado de los niños y los ancianos, y el cuidado de la tierra.

Hoy pareciera que el curso de la economía es otro, que nuestros destinos están marcados por la moneda, y sin embargo la mundialización siempre mutante en cada crisis.

Esta tendencia a la Globalización se puede ver en el consumo social, la publicidad que se produce desde la fábrica tienen un objetivo, llegar a una sociedad, no importando si la fábrica es nacional o extranjera, sin embargo hay una cantidad cada vez más creciente de empresas que quieren vender en todo el mundo, modificando o tratando de modificar el consumo de ciertos productos y sus tendencias, es así una forma entre muchas otras como llegamos a una Globalización tan depredadora y deshumanizada como nunca antes. ¿Cuál es la respuesta que tienen las ciencias sociales?

Es muy serio el mensaje escrito por Lee Kyung Hae, ex presidente de la Federación Coreana de Granjeros Avanzados (sindicato de pequeños productores), cuando en Cancún, Quintana Roo, el 10 de septiembre, (El día de muertos en corea del sur) de 2003 frente a una reunión multinacional de comercio, con un letrero colgado en el pecho que decía “*OMC asesina campesinos*”, se suicida de un certero punzón al corazón que se hace con una navaja suiza argumentando:

*-“Es un hecho que el incremento en la productividad simplemente añadió más volumen a un mercado de sobreoferta en el cual los bienes importados ocuparon la*



*porción de menor precio. Desde entonces, jamás hemos recibido nada que menor precio. Desde entonces, jamás hemos recibido nada que supere los costos de producción. En ocasiones se han registrado caídas en los precios cuatro veces superiores que la tendencia normal. ¿Cuál sería tu reacción emocional si tu salario (anual) de repente cayera a la mitad sin entender claramente la razón?”-*

*Carta póstuma: Lee Kyung Hae*

*www.attac.com*

Agregaríamos a lo anterior que el consumo siempre está cambiando, porque la sociedad encierra una dinámica en sí misma, propia de su naturaleza. La vida misma esta siempre en constante mutación, donde el trabajo mismo se renueva cada vez. Tratando de salvarse de las tormentas financieras.

Los cambios que necesitan ver, respetar, e incorporar a sus políticas de gestión, las organizaciones para su constante mejora. Y nos parece que es el sentido que debe darse al concepto de flexibilidad laboral, y no solo al exterminio del empleo.

En la vieja película *La última salida a Brooklyn* (1989) del excelente director alemán Uli Edel en donde la trama era una huelga que asolaba drásticamente la vida de la ciudad teniendo a todos por desquiciados, y es ella, justamente el detonador de una serie de conflictos personales, la huelga los regresa a todos a una dura realidad contra la que intentan luchar. Ahí se ve dibujado que tan importante es para la comunidad, la fabrica, nosotros tenemos numerosos ejemplos en México de verdaderas ciudades dedicadas a la industria petrolera, agrícola, portuaria, militar, ganadera, represas hidroeléctricas, donde la ciudad entera es transformada o trasladada en algunas ocasiones y parcialmente por colonias enteras en otras tantas ciudades, en donde viven los trabajadores a un lado de estas grandes industrias, o conglomerados de estas, quedando su impacto ecológico y social bien presente en la vida del sujeto laboral.

Contra la precarización del trabajo. La Organización Internacional del Trabajo (OIT) señala que 85 por ciento de las nuevas oportunidades de empleo en el mundo se crean en la

economía informal, con un efecto negativo sobre las posibilidades de los jóvenes para alcanzar un empleo estable y bien remunerado.

Edith Pacheco Gómez, investigadora de El Colegio de México y especialista en el análisis del desempleo, afirmó que el incremento de la desigualdad salarial y las precarias condiciones laborales que enfrenta la mayoría de los trabajadores en México son problemas urgentes y ella misma señala que el problema que deben asumir los gobiernos federal y estatal, insistió, es la generación de plazas de calidad y no sólo la cantidad,

*“pues de nada sirve crear nuevas fuentes de empleo que sólo incrementan las condiciones de precariedad de los trabajadores, que se ven obligados a aceptar cualquier ocupación para sobrevivir”.*

Sin naturaleza no hay comunidad, así es que no podemos separar a la ecología, de la sociedad de consumo depredador en la que nos encontramos, habremos de insistir en la responsabilidad social y ecológica de la fábrica, lo que se produce, como se empaqueta y distribuye en ella misma.

Es determinante en la historia de la ciudad, la historia de los modos de producción, reconocer esto es llevar hasta sus últimas consecuencias el consumo, un solo ejemplo lo es el hecho de hacer responsables al productor del empaque que usas, quedando así una enorme deuda con el reciclado, particularmente del pet por el que nuestras calles se tapan y encharcan en días de lluvia. Esas botellas de plásticos que se usan una vez y no se desechan, se van acumulando como un recuerdo de esta era al desarrollo de la civilización humana. La fábrica debe recuperar el sentido de comunidad, de equilibrio social, y el antropólogo puede señalar un camino. El sentido de comunidad no debe perderse jamás, y ahora es impensable desligarlo del sentido ecológico, como señala el brasileño Leonardo Boff: *El ser más amenazado de la tierra hoy en día es el pobre.*

Mientras se cierran las fronteras en el mundo, se precariza el trabajo, se le va reduciendo su valor a tal grado que como señala André Gorz:

*“Temán, tiemblen”. El mensaje Ideológico cambió: de “que importa el trabajo, siempre que el pago llegue a fin de mes”, pasó a ser: “qué importa el monto del pago, siempre que se tenga empleo”.<sup>75</sup>*

De la forma en que existe un interés por implantar la democracia en el planeta, debiésemos luchar por la calidad del empleo en todo el mundo, nos va la vida en ello, con la precarización del trabajo en el capitalismo autoritario de China, se deprecia el trabajo manual en el mundo entero, y esto ni siquiera sirvió para generar riqueza, ya que el capital financiero pulveriza en unas pocas horas, décadas de crecimiento nacional.

Unas de las funciones primordiales de los institutos internacionales de manejo de capitales, son lograr el equilibrio entre los intereses del capital y los de desarrollo del estado - nación, sin embargo esta relación está siempre en redefinición por las nuevas formaciones de intereses del capital. Hablamos ya de la tasa Tobin, las últimas décadas hemos literalmente trabajado para los especuladores financieros, degradando la calidad de vida de la humanidad y la ecología, cada país de las economías emergentes o boyantes, conoció de cerca el depredador paso de los capitales volátiles, que al salir en masa con una gran bolsa de dinero, despojando al país de sus bases monetarias, a la vista de todo el mundo, dan un golpe de hacha a las economías regionales, a la gente y sus afanes, como en el caso de Lee Kyung Hae, reclamando al mundo la brutal caída en los costos de los granos, con una navaja suiza en su corazón sudcoreano.

La cada vez más interrelacionada economía mundial, nos obliga a prestarle atención a este renglón, sin embargo ello no debe demeritar el trabajo de los determinantes locales. Pensar globalmente y actuar localmente, ha sido la consigna de una pila de movimientos anti sistémicos. Aquí solo resaltamos el valor del trabajo, de migrante, del trabajo del mar del campo, de toda la humanidad, tiene que recuperarse, o estaremos reproduciendo el peor de los esclavismos, el del futuro. Nos queda el triste recuerdo de la industria del juguete en nuestro país, la cual desapareció en las últimas décadas justamente por la manufactura china.

La fábrica si impacta en el mundo si es el mundo mismo, y esta forma de ir precarizando el trabajo es la que debemos revertir, dándole categoría de derecho humano universal, el derecho a un empleo de calidad.

### ¿Y los sistemas de administración soviéticos?

En búsqueda de información acerca de otros países y de la influencia de los modelos orientales de la producción en sociedades latinoamericanas nos concedieron una entrevista con el Doctor en Historia Social, Edmundo Díaz. De la universidad estadual de Campinas Sao Paulo Brasil, el cual asistía a un congreso internacional de educación en la ciudad de México, congreso convocado por el SNTE Y EL IEESA en 1997. Por considerar pertinente la conversación al destacado investigador brasileiro haremos una mención al tema de la productividad soviética, ya que por otra parte, salió publicada esta entrevista en la revista superación académica de nuestro sindicato de académicos de la UAQ, el SUPAUAQ<sup>76</sup>.

Ahí el nos sorprende cuando nos habla por primera vez, de el sistema productivista de la era soviética, que lo tuvo y es el sistema inspirado en un minero, llegando a referir estos métodos que competían con el Fordismo Taylorismo del siglo XX. Así nace el llamado Stacanovismo (Stachanovismo) para el caso de los rusos, a continuación un resumen:



Stajánov en una estampilla de la época.

- ☆ **Alekséi Grigórievich Stajánov** (en ruso\_Алексей Григорьевич Стаханов, 3 de enero de 1906-5 de noviembre de 1977) fue un célebre minero soviético nacido en Lugovaia, cerca de Oryol. Fue nombrado Héroe del Trabajo Socialista en 1970. A

raíz de un concurso organizado por el Komsomol, este minero de la mina. Tsentralnaia-Irmino del Donbass consiguió extraer catorce veces más carbón que la media el 31 de agosto de 1935: 102 toneladas en 6 horas de trabajo. Lo normal eran 7 toneladas. La propaganda soviética lo cogió como modelo para todos los trabajadores de la URSS. Este ejemplo de sacrificio personal dedicado al progreso de un país que estaba aún muy atrasado y al beneficio de todos sus ciudadanos recibió el nombre de **estajanovismo**.

- ☆ *En 1927, empezó trabajando en la mina de Tsentralnaia-Irmino, en la ciudad de Kadiivka, en el Donbass ucraniano. En agosto de 1935 fue cuando batió el famoso récord, 102 toneladas de carbón extraídas en 5 horas y 45 minutos de trabajo. El 9 de septiembre, Stajánov rompió su propio récord con la extracción de 227 toneladas de carbón. Es a partir de este momento cuando se convierte en modelo para todos los trabajadores, por su empuje y su sacrificio. Incluso fue portada del Time Magazine.*
  
- ☆ Entre 1936 y 1941, Stajánov estudió en la Academia Industrial de Moscú. Entre 1941 y 1942, fue nombrado director de la mina nº. 31 de Karaganda. Entre 1943 y 1957, Stajánov trabajó en el Ministerio de la Industria del Carbón de la Unión Soviética. Entre 1957 y 1959, se lo nombró jefe del trust Chistyakovantratsit, como ayudante del ingeniero en jefe de la mina nº. 2/43 en el departamento Torezantratsit del trust antes mencionado. Aquí permaneció hasta su jubilación en 1974.
  
- ☆ Stajánov también fue diputado del Soviet Supremo. Recibió dos Órdenes de Lenin, una Orden de la Bandera Roja y numerosas medallas. El último domingo de agosto fue proclamado la «Festividad del minero de carbón», en su honor.

En este resumen Es un héroe del trabajo productivista de la época al fin y al cabo y no viene acompañado de un proceso de empoderamiento del trabajo y la administración de los medios de producción en el bloque soviético, donde lo que se dio es un capitalismo autoritario y militarista, que tampoco libera al obrero de su condición de subordinación y sus condiciones materiales de existencia, y a la naturaleza de la opresión del sistema de producción, es emblemático el trabajador minero que nos evoca tanto a los mineros atrapados en la mina de *Pasta de Conchos* Coahuila, México; con sus derechos laborales cientos de metros bajo tierra, como también nos evoca al chileno Pablo Neruda en una mina de carbón escuchando como el obrero lo interpela y le pide nunca olvide sus condiciones de trabajo, a nosotros también nos llama ese minero desde abajo del la tierra. Ahora reivindicados en el 2010 por el rescate de las decenas de mineros que ocupó la atención mundial en el otoño de ese año al ser salvados de la mina por una famosa cápsula mientras se transmitía en vivo y en directo la hazaña a todo el mundo. Y en nada se parece al solitario productivista de la era soviética. Y ni como invocar la presencia de un sindicato independiente en el minero soviético.

Un aporte sí que lo tiene y es la paradoja reducción de la jornada laboral a poco más de seis horas por día lo cual nos parece realmente digno de encomio y premonitorio de las luchas europeas por la semana laboral de treinta y cinco horas y por la reducción de la jornada laboral.

La fábrica tiende a morir en las fauces del sistema monetarista mundialmente depredador, tanto de flora y fauna, como del respeto por la vida humana y sus elemental derecho al trabajo, una guerra de exterminio se abate sobre la humanidad que no es dueña de los medios de producción, y los defensores del trabajo estamos obligados a dar una batalla por este valor y habremos perdido algo que durante milenios fue fuente de prestigio y riqueza el valor del trabajo humano, sin el cual la dignidad humana a la que todo mundo tiene derecho se habrá perdido. Si el triunfo de la clase obrera fue la semana laboral inglesa, de cinco días a la semana, ahora nos enfrentamos a la supervivencia del trabajo como lo conocimos. Si, la globalización tiene espaldas muy anchas, pero el movimiento obrero también.

Nos queda proponer una idea del trabajo más humana y acorde a la realidad de este nuevo siglo, donde los retos de la humanidad son muchos, y ¿hasta qué punto es este nuestro trabajo? El caso que efectivamente, el trabajo sigue siendo una forma de liberación humana, tal como lo entendimos desde que tuvimos en nuestras manos el libro del maestro Alejandro Obregón Álvarez en los azarosos años ochentas.

## Capítulo IV

### LA ORGANIZACIÓN EN LA VIDA

#### 4.1. Reorganizar el Trabajo.

*"Sabemos que se viene el tiempo libre, mucho tiempo libre.*

*La pregunta que nos planteamos es, si va a ser para disfrutarlo*

*o para hacer filas de desempleados"*

Conferencia del estadounidense Jeremy Rifkin en Uruguay (1998)<sup>77</sup>

#### **Sigue lo que sigue**

La organización social tiene todas las respuestas a nuestros retos sociales. Si por un lado existe una enorme parte de la humanidad condenada al desempleo, la otra mitad tiene necesidades, los niños y los cada vez más longevos ancianos tienen necesidad, de que alguien realice el trabajo de ocuparse de ellos, así que nos volvemos a ver las caras frente a nuestros propios vecinos. Si estoy viviendo en un barrio, con otros cientos de familias, pues justo es organizar la sociedad del trabajo comunitario, del cuidado de la ecología, de nuestra propia humanidad, la más cercana.

Pasa esto por nuevas formas de organización política y económica, al reorganizar la masa de trabajo comunitario y ecológico, estamos integrando un ser orgánico que trasciende el núcleo familiar y laboral. Esto implica desarrollar en cada vecindario, una forma para repartir el trabajo del surtido de alimentos o traslado de los hijos a la escuela. Áreas comunes donde recrear y acompañar la vejez de nuestros mayores. Donde la relación trabajo y salario trascienda, haciendo que los jóvenes realicen tareas para los que lo necesiten a cambio de integración comunitaria, reconocimiento social y otras formas de remuneración, comida, vivienda, etcétera.

Reorganizar el trabajo, es integrar esos elementos de la comunidad que aparecen fragmentados del conjunto social por la exclusión del mundo del empleo, cada vez en extinción. ¿Qué hacemos con los jóvenes desempleados y con los ancianos en situación de abandono? En la pregunta esta la respuesta.



Lo narrado parece una historia de nuestro vecindario más próximo, sin embargo es la realidad de la mayor parte de nuestra humanidad. Cuatro mil millones de personas en esta situación.

Si la filosofía y particularmente la antropología logra renovar la visión del trabajo habremos hecho la tarea, de tal forma que el nuevo siglo tenga una mayor valoración del trabajo; que nos demos a la tarea de reconocer en la vejez lo aportado y en la juventud lo posible, y en la sociedad se empleen en labores comunitarias y del cuidado del medio ambiente, aquellos que tengan un tiempo libre, aporten una parte de este, para bien comunitario.

Educamos en una sociedad del ocio, de hecho, ni educamos, delegamos fácilmente en la televisión, el internet y el teléfono móvil, y justamente estos medios deberán servir para transmitir estos nuevos valores, el revalorar al trabajo humano, en cada una de sus múltiples y variadas formas. Y no como hasta ahora en donde se le ha precarizado al máximo lanzando a la calles continentales a millones de personas, desintegrando familias y comunidades. Oponernos a esa sociedad depredadora y consumista es empezar a pensar en lo más elemental del hombre moderno, como obtenemos dinero y en que lo gastamos, en vez de cómo puedo ser útil a la sociedad y al medio ambiente y como esto nos retribuye.

Del libro *Vivir sin empleo (Trueque, bancos de tiempo, monedas sociales y...)*<sup>78</sup> del autor Julio Gisbert (2010) se recuperan muchas de estas propuestas que señalaremos a continuación, en donde se lee que:

*“La terrible crisis que estamos padeciendo cierra las puertas del empleo a millones de personas. Para ellas, lo primero es encontrar de nuevo trabajo remunerado. En espera de ese día, ¿qué podemos hacer? Un experto en las alternativas a la economía del empleo nos cuenta en este libro cuáles son las opciones, dónde y cuándo se han llevado a la práctica, con qué resultados. Vivir sin empleo analiza de forma pormenorizada las más importantes: las redes de trueque, los bancos de tiempo, las monedas sociales, la otra banca y los sistemas de ayuda mutua.”*

## **Dossier de prensa del libro *vivir sin empleo***

Autor: Julio Gisbert Quero

Prólogo de Santiago Niño Becerra (autor de “El Crash de 2010”)

La terrible crisis que estamos padeciendo cierra las puertas del empleo a millones de personas. Para ellas, lo primero es encontrar de nuevo trabajo remunerado. En espera de ese día, ¿qué podemos hacer? Un experto en las alternativas a la economía del empleo nos cuenta en este libro cuáles son las opciones, Vivir sin empleo dónde y cuándo se han llevado a la Trueque, bancos de tiempo, monedas práctica, con qué resultados. “Vivir sin sociales y otras alternativas empleo” analiza de forma Julio Gisbert Quero pormenorizada las más importantes: Editorial Los Libros del Lince el trueque, los bancos de tiempo, las Colección El rojo y el negro monedas alternativas, la otra banca, 245 páginas los sistemas de ayuda mutua. Abril de 2010 blog: [www.vivirsinempleo.org](http://www.vivirsinempleo.org)

Sobre el autor Nacido en Madrid (1965), de formación informático, trabaja en el mundo de la banca y las finanzas. Desde joven pudo desarrollar su vocación participando como voluntario en el ámbito de la economía alternativa a partir de experiencias como la primera red de trueque de Madrid en el año 1995, hasta colaborar activamente estos últimos años en la creación y mantenimiento de bancos de tiempo. Ha escrito numerosos artículos y participado en congresos como ponente sobre esta materia; paralelamente ha sido también creador, promotor e impulsor de muy diversos movimientos asociativos, desde ámbitos tan diferentes como el de los derechos humanos y la solidaridad (Asociación para las Naciones Unidas en España; Asociación Cultura Pro Naciones Unidas), el mundo del desarrollo (Asociación Espacios del Hombre), la cultura (Ateneo Escorialense; Centro Unesco de Madrid) y el diálogo interreligioso (Asociación para el diálogo Interreligioso de la Comunidad de Madrid; Foro por la Paz ). Actualmente trabaja en una caja de ahorros de ámbito nacional

en el área de Particulares y Microcréditos. Ha impartido diversas conferencias en España sobre el ámbito del emprendimiento y las micro finanzas. La segunda economía: experiencias alternativas al empleo Julio Gisbert denomina “segunda economía” al conjunto de experiencias económicas alternativas surgidas a partir de la pura necesidad en situaciones de crisis económicas y sociales como la actual. A partir de este análisis propone prácticas que pueden llevarse a cabo como un modelo económico complementario, y no sólo ayudar a muchos a paliar los rigores de esta crisis, sino también facilitar situaciones de pleno empleo y evitar crisis futuras.

En la introducción del libro, el autor analiza el actual modelo económico y los diferentes sistemas y clases sociales que propugna, y visualiza de qué manera las clases más frágiles pueden crear una nueva economía capaz de amortiguar los golpes de un sistema que margina y aísla a sectores cada vez más amplios de la población, y que son los que actualmente están padeciendo en toda su crudeza los rigores de la crisis. En los sucesivos capítulos trata de los siguientes asuntos: EL TRUEQUE: LA EXPERIENCIA ARGENTINA. Descripción de las actuales prácticas locales de trueque o LETS y de la experiencia de las redes de trueque en Argentina durante el corralito (año 2002), que permitieron vivir con dignidad a más de seis millones de personas.

LOS BANCOS DE TIEMPO. Historia de este movimiento social desde sus orígenes en Japón y EEUU en los años 80, hasta su desarrollo y difusión actual por todo el mundo; Bancos de tiempo en escuelas, universidades, prisiones, empresas, para inmigrantes, etc., hasta los bancos de tiempo en internet.

OTRAS EXPERIENCIAS. El dinero de reciclaje en Curitiba (Brasil), una tarjeta inteligente en Rotterdam (Holanda) que premia el consumo

responsable, una divisa ecológica en Italia para la promoción de un parque nacional; una moneda japonesa de la salud para los más mayores y una propuesta de moneda para la educación y el conocimiento; nuevos modelos económicos de crecimiento alternativos con monedas locales (“Transition Towns”), una fundación especializada en todo tipo de metodologías paramonetarias (Fundación Strohhalm, Holanda), y un sencillo ejemplo de moneda social en Bangladesh.

LA OTRA BANCA. Desde los métodos de ahorro informales de los países menos desarrollados a la banca P2P: la nueva banca telefónica para universalizar el ahorro entre los pobres; la banca suiza WIR con moneda propia y para pymes, a salvo de la crisis; la banca sueca JAK, una banca que funciona sin intereses; las comunidades autofinanciadas “CAF” como nuevos bancos informales privados; microcréditos por internet y la actual banca por internet entre particulares, con la última experiencia española, Comunitae.

LA AYUDA MUTUA. Propuestas de una economía más allá del intercambio, a través de distintas prácticas y modelos: la sociedad inca como modelo milenario de economía social; experiencias más allá del trueque y del intercambio; los bancos de alimentos como paradigma del voluntariado; el fenómeno de las redes de reciclaje y la donación de todo tipo de productos; las redes de intercambio de conocimientos y la innovadora experiencia del banco común de conocimientos BCCM en Barcelona; el bookcrossing o los libros que viajan por el mundo; las cadenas de favores y las redes informales de ayuda (auto-stop, coches y casas compartidas, etc.)

PROPUESTAS. A partir de los capítulos precedentes se esbozan diferentes propuestas que van desde la creación de una red de activistas sociales con su propia divisa social y un compromiso de renta mínima obligatoria para todos; la creación y el desarrollo de redes de bancos del tiempo

multidisciplinares; la promoción de huertos urbanos y modelos de transición en ciudades y campos, con un modelo bipolar de desarrollo basado en esta segunda economía y en colaboración con agentes de la primera economía – empresas e instituciones públicas. El libro concluye con una guía práctica para la creación de Bancos del Tiempo y una bibliografía de referencia. Se ha creado además un blog de apoyo y de actualización de los contenidos del libro, con información de direcciones y webs de todas las entidades mencionadas en el mismo: <http://www.vivirsinempleo.org>.

### **Ideas principales**

ES POSIBLE VIVIR SIN EMPLEO Tanto en periodos de crisis como en periodos de estabilidad económica, personas y colectivos de todo el mundo han experimentado cómo a través del intercambio, la utilización de medios de pago y de divisas alternativos, y el establecimiento de redes solidarias de ayuda, se puede vivir dignamente sin tener un empleo estable, en ocasiones alienante y explotador, lejano de la verdadera vocación de cada individuo; nadie está obligado tampoco a permanecer en la pobreza, en un sistema económico que sólo aprecia y valora a los productivos e ignora y aliena a los no productivos. Desde el trueque en Argentina en época de una crisis profunda, pasando por el auge actual de los bancos de tiempo con su divisa propia (el tiempo), a las monedas sociales, con una miríada de monedas que fomentan las economías locales en los lugares donde se utilizan, hasta llegar a un banco suizo que trabaja indistintamente con su propia divisa y con la moneda nacional, y a la nueva banca P2P entre particulares, éste es el camino de múltiples propuestas que traza este libro para una economía más inclusiva y abierta.

El autor formula incluso un paso más allá, la ayuda mutua: personas que se ayudan desinteresadamente en beneficio de su comunidad y sin esperar nada a cambio, con numerosos ejemplos de experiencias desde las cadenas de

favores, el bookcrossing, los grupos de ayuda mutua, las redes de intercambio de conocimientos, entre otros.

URGE OTRA ECONOMIA También es un libro de PROPUESTAS: Para que podamos construir más opciones es necesario crear OTRA ECONOMIA con urgencia, una economía que ya existe pero a la que no se permite establecerse de manera oficial, con su propia divisa social y más allá de lo local. Algo que no es sólo soñar, sino también poner en práctica lo que ya es un hecho en numerosos lugares del mundo. Hay además personas que participan de hecho en ambas economías, como las amas de casa trabajadoras, que consiguen recursos económicos para la unidad familiar en la economía formal y además se ocupan de los componentes “no rentables” de nuestra sociedad. Recordemos que las amas de casa son el colectivo “profesional” más numeroso de España: cerca de cinco millones. Carecen de derechos sociales básicos, como las pensiones por jubilación, pero son trabajadoras a jornada completa cuya labor se valora en 900-1.200€ netos al mes. Si hubiera que pagarles, el producto de su esfuerzo representaría más del 27% del PIB nacional, 285.600 millones de euros, según datos del Instituto Nacional de Estadística.

NECESIDAD DE UNA DIVISA SOCIAL Y DE UNA RENTA BASICA PARA JOVENES Y AMAS DE CASA A los primeros como salario y a las segundas como pensión, necesitamos nuevos medios de pago y de intercambio y la creación de una nueva divisa social para apoyar a los jóvenes y evitar el fracaso escolar, proporcionándoles las herramientas monetarias imprescindibles para su independencia y para poder trabajar rápidamente, sin exclusiones ni explotación, y para revalorizar el trabajo del ama de casa en el hogar mediante una pensión que las permita, una vez jubiladas, poder obtener recursos de estos nuevos mercados que estamos creando, basados en la solidaridad, el compromiso y la ayuda mutua.

Hasta aquí las ideas de este magnífico autor Julio Gisbert Quero (2010), muchas de las cuales están puestas en práctica en varios países europeos y en el sur del continente americano, en Chile y Argentina, desde donde nos van ampliando las opciones de vida después del fin del trabajo, muestran la luz con sus nuevas propuestas, las cuales van surgiendo de la misma sociedad europea, ahora enfrentada a la severa crisis de empleo; y como lo es, las formas de trabajo parciales, que remuneran el trabajo domestico del buen comer, así están restituyendo un viejo estilo de vida, (comer con la madre) a cambio de una remuneración económica, así pues el nuevo tema aparece en el horizonte laboral de muchas amas de casa en: [www.telemadre.com](http://www.telemadre.com) donde según sus creadores:

“...Telemadre es un modelo social de intercambio que conecta a madres desempleadas con gente que quiere comer bien, sin tiempo o sin facultades para cocinar... Mediante un acuerdo económico entre ambas partes y envíos periódicos, las madres abastecen de comida preparada a sus telehijos. Una sana dieta de pescado y carne, verdura, legumbres, fruta y lácteos.”... La telemadre mantiene contacto con cada nuevo telehijo preocupándose del estado de su nevera, sus gustos y necesidades. Incluso manda de vez en cuando postres caseros, mimando lo justo...”.

Y así vamos construyendo una sociedad más solidaria, racionalmente mejor organizada, donde no existan horas muertas, al lado de gente necesitando justamente estas horas; es pues esta la idea del tiempo libre que plantea André Gorz (1998), en el capítulo cuatro donde nos señala la salida de la sociedad salarior, transformando la ciudad, el trabajo, el tiempo, aquí vemos con Julio Gisbert (2010) se recuperan muchas de estas propuestas, estas ideas están aquí llevadas hasta sus últimas consecuencias, a la realidad actual. Vamos viendo como las crisis recurrentes, nunca terminaran y la respuesta es nuestro entorno social, donde está la tierra fértil del todo por construir, en nuestro país región, localidad, aparecen opciones salvadoras de la precariedad total.

Reorganizar el trabajo implica un cambio substancial en la manera como concebimos el tiempo de trabajo, y está demostrado como estas nuevas formas de organización social, se van pareciendo a las arcaicas formas de solidaridad comunitaria. Depende de ello nuestra supervivencia, los retos están a la vista en la falta de agua y los problemas de crecimiento urbanos, y decrecimiento de la flora y fauna. Los humanos podemos re-aprender el sentido de los lazos sociales, justo ahora cuando la macroeconomía se ha olvidado por completo de todos nosotros. El trabajo así, vuelve a retomar su función integradora y constructora de una sociedad con mayor armonía consigo misma y con el medio ambiente, recupera su centralidad en las relaciones sociales, comunitarias y ahí sí, bien se puede salvar si es que se reconoce a sí misma.

Es substancial en nuevo rol del trabajo, al que este está llamado, para construir una mejor calidad de vida, basada en la convivencia y reconocimiento de nuestras propias necesidades en relación a nuestras propias posibilidades, esta reflexión invita a construir nuestra realidad circundante, reconstruir nuestra realidad social, dándole al trabajo domestico, al tiempo de ocio de los jóvenes y de los adultos, a la convivencia familiar y vecinal dándoles un valor vital, reconociendo el valor real en aquellos que hacen nuestra vida diaria mejor, y del mejor aprovechamiento del único lugar donde realmente existimos, nuestro propio tiempo.



## 4.2. ¿Y qué es lo Organizacional?

*Concepto de desarrollo organizacional : es el esfuerzo a largo plazo apoyado por la alta gerencia para mejorar procesos de solución de problemas de renovación organizacional, en especial mediante un diagnóstico eficaz y colaborador , y la administración de la cultura organizacional (con énfasis en los equipos formales de trabajo, equipos temporales y cultura intergrupala), con la asistencia de un consultor – facilitador y el empleo de la teoría y tecnología de la ciencia aplicada al comportamiento , incluidas la acción y la investigación.*

<http://apoyoorganizacional.blogspot.com><sup>79</sup>

### **De lo que es, a lo que puede ser, lo organizacional.**

Existe una frontera más, que es transgredida habitualmente, la de las ciencias sociales y las ciencias administrativas, en un doctorado en procesos organizacionales se encuentran enlazadas los principales paradigmas y elementos de ambas disciplinas, la búsqueda de los elementos que nos den certeza en la mejor forma de administrar el trabajo humano. Lo cual es tanto ámbito de las disciplinas administrativas como de las sociales. La organización como tal, es vista desde los estudios administrativos como un ente posibilitado de elementos para ser útiles en la tarea productiva, sin embargo lo organizacional va más allá logrando interesantes confluencias, en torno al objeto de estudio, como es que organizamos el trabajo. Es posible construir una ciencia desde esta trans disciplina. Nos parece que todo apunta hacia eso, en nuestro país y en algunos otros países.

¿Cómo puede lo organizacional ser útil a la comunidad? , despojándolo de la visión estrictamente empresarial e incorporándolo a la visión del antropólogo, la de una comunidad de seres humanos en constante contradicción. Incorporando estos valores de la calidad para hacer más eficientes a todas las instituciones públicas, tales como las universidades, hospitales, toda la administración pública así como de los organismos autónomos, organizaciones no gubernamentales y organizaciones sociales, sindicales, y de productores. Siendo eficaces en separar la basura, ayudar en alguna contingencia y convivir en la ciudad, de cómo se organizan los deberes sociales y comunitarios

En las escuelas, las iglesias, como en las empresas la mejora continua debe ser esa dinámica que permita una utilización más racional de los recursos, entre los que cuenta esta nueva visión del tiempo como un bien social compartido, así la organizacional se liga con lo comunitario, administrar recursos público obliga a ello, y cuando son recurso privados esta quien se ocupa de darles rentabilidad, los propios administraciones. Nos es preciso liberar estas ciencias y darles un carácter de popular, de compromiso con la cultura laboral, la cual queremos generar a partir del dialogo del mundo del trabajo y de los excluidos de este mundo. La otra parte de nuestra sociedad, de nuestros vecinos desempleados, de la supervivencia de nuestra comunidad. Nos parece que es posible este cambio, y lo que toca al antropólogo y al periodista es hacer uso de sus recursos para publicar sobre este tema, hacerlo del conocimiento social, que se documente el debate sobre la nueva sociedad por construir, y el lugar liberador del trabajo.

Debe la empresa privada mostrar más compromiso social y ecológico y debe también la sociedad conocer de las cualidades organizativas desarrolladas en la empresa, no hay culpa en ello, de hecho al final del día todos salen ganando, la sustentabilidad debería estar basada en un nuevo pacto social.

Nos queda nuestra propia interpretación de lo organizacional, lo orgánico, estamos convencidos de lo que nos pide el tiempo nuevo es construir organismos vivos entre personas e instituciones, conformados por seres racionales y generar un nuevo tipo de convivencia social, donde nos comportemos como un todo orgánico, que sabe donde mandar los desechos y donde proveerse de los insumos necesarios, si un vecindario una ciudad se comporta así podrá ir resolviendo los problemas que la naturaleza le presenta. Si nos comportamos como un organismo, lo organizacional pasa a ser lo que nos une, nos mueve, nos contiene, y libera.

### **4.3. Reorganización, en la Fábrica, en la Vida.**

#### *Artículo 23*

- 1. Toda persona tiene derecho al trabajo, a la libre elección de su trabajo, a condiciones equitativas y satisfactorias de trabajo y a la protección contra el desempleo.*
- 2. Toda persona tiene derecho, sin discriminación alguna, a igual salario por trabajo igual.*
- 3. Toda persona que trabaja tiene derecho a una remuneración equitativa y satisfactoria, que le asegure, así como a su familia, una existencia conforme a la dignidad humana y que será completada, en caso necesario, por cualesquiera otros medios de protección social...*

Declaración Universal de los Derechos Humanos. 1948, ONU<sup>80</sup>

Los derechos laborales son también derechos humanos aunque en nuestro país está bien documentado en diversos foros, por el abogado laborista mexicano Arturo Alcalde Justiniani que esto no es así, y que falta mucho por hacer en este tema, que es indispensable el reconocer derechos indispensables para la dignidad humana, como el derecho a la libertad sindical. Al que ya queremos agregarle el derecho a la renta básica.

Está claro para nosotros, que la cultura de la fábrica no se queda con el overol y el casco del trabajador, cuando este sale del trabajo todos los días, la cultura llega a la casa, a la calle, al hogar del consumidor. Y este sujeto que transita de un lugar cerrado, como lo es la fabrica hacia uno abierto, la sociedad y luego a su propio lugar, el último lugar donde se puede estar, su propio hogar.

Ahí dentro del hogar, el sujeto laboral reproduce para bien y para mal todo lo adquirido en su entorno laboral, su manera de conducir el vehículo, su forma de comer, incluso detalles tan íntimos, como el arreglo del ropero, donde el trabajadores que tiene bien adquirido los elementos de la reingeniería, los usan para acomodar su ropa por frecuencia de uso y por criterios de mayor eficiencia, el caso que nos agrada más es el de refrigerador que guarda los alimentos, cuantas veces por una falta de reingeniería organizacional que ubique cuales son los alimentos que necesitamos consumir antes que otros alimentos que están en el mismo lugar y que merecen estar atrás de todo. Y entonces tenemos que existen habilidades administrativas que son útiles en la vida diaria, en como organizamos nuestros espacios, y nuestras vidas, nuestro tiempo del día, e incluso va más allá, la llevamos a reorganizar hasta

el espacio donde estacionar nuestro vehículo o como mejorar nuestro espacio comunitario, nuestro barrio, colonia y ciudad.

La fábrica no solo transfiere elementos culturales sino que también lo hace con elementos psicológicos, era común encontrar en el tiempo pasado violencia física en el trabajo militar, o rural y esta violencia era trasladada a la familia, pues hoy en día la violencia psicológica la angustia y presión laboral es trasladada a la familia, por eso hablamos en los capítulos anteriores de la importancia de la felicidad en el empleo y por consecuencia en la familia del trabajador. La vida en la fábrica puede ser motor de mejora en la calidad de vida del trabajador, si se valora adecuadamente el trabajo, si se retribuye correctamente, y si también se tiende a ser un empleo que resulte liberador del lugar más esencial en el que se vive, el tiempo como liberador, el tiempo del día compartiendo labores domésticas, y el tiempo del día compartiendo la vida en el hogar, la familia y la actividad física y comunitaria, como lo proponen diversos autores, (Gorz 1991, , Meda 1995).

#### **4.4. Organizar La Globalización.**

*“Una renta básica universal e incondicional podría unificar la lucha de los trabajadores en torno a un derecho que los beneficia a todos.”* Daniel Raventós, <http://attac.org>

#### **Otro mundo es posible**

Las cosas no cambian solas, es la gente la que provoca el cambio, si queremos un mundo ecológico y armónico en su desarrollo social, debemos concebir el trabajo como un derecho social fundamental, y al que no lo tenga, repartirle una renta universal, amas de casas, y jóvenes. Repartir el trabajo es la mejor forma de generar una mejor redistribución de la riqueza, la propuesta de la tasa Tobin, de implementar impuestos al capital, la comenzamos a enunciar en un artículo publicado por la revista trabajadores, donde señalamos que:

*Gravar con impuestos al capital financiero es la mejor forma de redistribución y responsabilidad social y ecológica. Desde una mesa de diálogo nacional, los representantes del sindicalismo en México deben contener el alza al costo de vida: ¡Impuestos al capital, no al trabajo! (Mendoza, 1999)*

Donde que ese uno por ciento de impuesto a las transacciones financieras sirva para el desarrollo local, estas ideas están tomadas de [www.attac.org](http://www.attac.org); en donde en mayo del 2010 proclama: *Por la adopción inmediata de un impuesto sobre las transacciones financieras a favor de las personas y el planeta.* Y exista una responsabilidad económica hacia quien la tenga, porque el capital impone su ley sobre la economía y la tierra misma, llevando al límite la existencia humana, Boff (1996) o ingresamos a una nueva cultura tributaria del capital financiero, el cual ha demostrado ser el peor capitalismo monetarista, gravar con impuestos sociales y ecológicos, a la ganancia generada por las transacciones financieras realizadas en el país, y sobre todo cuando entran y salen del país, o morimos en el intento. Esta racionalidad monetarista es lo que ha llevado al empleo y al mundo al desastre en el que nos encontramos.

La calidad del empleo esta inherente en el producto, y esta debe corresponder a productos social y ecológicamente responsables, y no de la tasa de ganancia mundial de una firma financiera anglo - semita.

No podemos dejar que la globalización se organice solita, porque esta no ha podido con la voracidad de unos cuantos ultra capitalistas monetaristas como no conoció jamás la historia. Conducirla es apropiarnos de nuestras luchas locales, de nuestros esfuerzos comunitarios, integrados a una visión global integradora del derecho al trabajo a una renta básica. Mientras que ellos se están depredando con todo a el único lugar a donde podemos sobrevivir, el planeta tierra, y su flora y fauna, incluida la humanidad empobrecida, precarizada.

Un ejemplo es el pet, ese frasco de plástico en el cual se envasan las bebidas hoy en día, que se vende y no se recicla. Si tu producto no se recicla, produce basura causando daño en tierras y mares por muchos siglos, detener ese hábito de consumo, y desecho nos urge, mientras prevalezca esa forma de consumo nos daña a todos, mientras que existen múltiples alternativas que son sustentables. No es el tema de la tesis pero si relaciona al trabajo con el consumo, la calidad de lo que consumimos, esta incluso en la forma de ser empacada y existen alternativas en formas de comprar, donde comprar es un acto más poderoso que el votar. Podemos actuar todos los días para construir un futuro mejor.

#### 4.5. Liberar el tiempo de trabajo

*“En su resistencia cotidiana a la razón económica, hacen surgir preguntas y respuestas, intenciones y proyectos, y desarrollan en los hechos una política de la vida cotidiana que se funda sobre la libertad de actuar y la posibilidad de crear una organización para sí y los otros que favorezca la autonomía”*

*Héros obscurs de la précarité*

Paul Grell, Anne Wéry (París 1993)<sup>81</sup>

La propuesta es sencilla, trabajar menos para trabajar todos, y aquí entra lo que propone André Gorz y buena parte del movimiento sindical francés, repartir el tiempo de trabajo para abatir el desempleo. Y recuperar la libertad, el tiempo libre que nos arrebató el trabajo que significa mucho en la vida de todos, pero construye día a día la felicidad humana, de hecho, eso es justamente lo que nos humaniza. Liberar el tiempo es la mejor forma de darle significado a nuestra vida con: el ocio creativo, el trabajo ecológico y comunitario, el cuidado de los ancianos, menores y personas que lo requieran. Eso es darle un sentido social a nuestro tiempo, por lo que nos parece una propuesta bastante constructiva del tejido social, pero también bastante re-significante del sentido de la vida, lo que planteaba André Gorz en su famoso libro *Misérias del presente, riqueza de lo posible*. (1998).

La multi actividad física, el trabajo social, el entorno familiar, está llamado a constituir en esencia el tiempo del que dispone el ser humano, ese es nuestro principal capital, nuestra forma de apropiarnos del transcurrir de la vida, de nuestras expectativas frente a ella, integrarnos a nuestro entorno social donando parte de nuestro tiempo para beneficio de la comunidad.

En la liberación del tiempo de traslado y del horario de trabajo, en esos intersticios están nuestra felicidad, nuestra plenitud, nuestra capacidad de compartir y disfrutar de la vida, ¿Cómo no luchar por ello? En nuestro sindicato, fábrica, centro laboral, social, familiar o religioso, podemos transformar las relaciones sociales con una visión diferente del trabajo humano, re-valorándolo.

## **Consideraciones finales.**

En nuestra familia padre y madre siempre trabajaron, de ahí nació nuestra actitud frente a la vida, muchas veces desenfadada y holgazana en la juventud, gracias a la bondad y generosidad de ellos. Pero al cabo del tiempo fuimos madurando, comprendimos que estamos parados sobre el trabajo y la educación de nuestros padres y abuelos, y a partir de ahí mismo, nos enfrentamos a la vida, nos integramos a la comunidad, o nos apartamos de ella misma, nos construimos nuestro destinos o nos dejamos consumir por el mismo.

Terminar lo que se dice terminar un texto, nunca es posible, el concepto de trabajo no solo ha mostrado un dinamismo colosal en los últimos dos siglos, y no se diga en este nuevo milenio donde se muestra enorme, desempleado y precario. Si no podemos terminar o concluir algo sobre el trabajo sin embargo, si podemos hacer un corte de caja y reflexionar sobre lo que nos motiva a seguir en el tema, creemos que esta fue una oportunidad para enfrentarnos al mundo, como lo era, en el periodo que cursamos la maestría en antropología, allá por los años noventas, y el mundo en el que estamos irremediamente inmersos hoy en día, donde intentamos explicar el ¿porque? de la centralidad del trabajo en nuestra sociedad, y generar una pequeña contribución a lo que hay por hacer, en las ciencias sociales en general y de la antropología del trabajo en particular.

Andar un camino es una forma de ir por la vida, seguir pensando el trabajo es una tarea que bien nos puede llevar la vida entera, fundar un partido o corriente laborista, participar en un sindicato, un programa de radio, un periódico, una revista o un libro sobre el tema; es algo que nos motiva a seguir en esta línea, la cual nos parece el camino idóneo a la justicia social, y hacia una reapropiación del mundo y de la justicia a través del trabajo en sus múltiples dimensiones. Pero sobre todo de la convicción de que la lucha por la dignidad humana pasa por el derecho al trabajo, a un empleo de calidad.



## Bibliografía

- 
- <sup>1</sup> Chirinos Pía María 2006 "*Claves para una Antropología del Trabajo*" EUNSA. Ediciones Universidad de Navarra, S.A.
- <sup>2</sup> Marx, Karl y F. Engels 1867 *Obras escogidas en tres tomos 1976* Editorial Progreso Moscú, URSS.
- <sup>3</sup> Boff, Leonardo 1996 "*Ecología: grito da terra, grito dos pobres*" Grito de la tierra, grito de los pobres Ediciones Dabar México D.F.
- <sup>4</sup> Bodin, Jean 1580 *De la Demonomanie des Sorciers* (Paris).
- <sup>5</sup> Obregón Álvarez Edmundo Alejandro 1984 "*El trabajo como liberación humana*" número 7 centros de investigación. Universidad Autónoma de Querétaro.
- <sup>6</sup> Hegel, Georg Wilhelm Friedrich 1807 La **Fenomenología del espíritu** (*Phänomenologie des Geistes* Alemania).
- <sup>7</sup> Rifkin, Jeremy, *El fin del trabajo* México, 1995 Editorial Paidós, 1996, 399 pp.
- <sup>8</sup> Gorz, André 1991 "*Métamorphoses du travail. Quête du sens. Critique de la raison économique.*" "Metamorfosis del Trabajo. búsqueda del sentido, crítica de la razón económica."
- <sup>9</sup> Méda, Dominique "*El Trabajo Un valor en peligro de extinción*" 1995 París pp17, (febrero 1998), Barcelona. Editorial Gedisa. [www.gedisa.com](http://www.gedisa.com)
- <sup>10</sup> Méda, Dominique "*El trabajo Un valor en peligro de extinción*" 1995 París, (febrero 1998), Barcelona. Editorial Gedisa. [www.gedisa.com](http://www.gedisa.com)
- <sup>11</sup> Augé, Marc "*Puor une antropologie des mondes contemporains*" (1994) Hacia una Antropología de los mundos contemporáneos (Segunda edición octubre 1998) Barcelona. pp38.
- <sup>12</sup> Manuel Castell *La Cuestión Urbana*. Siglo Veintiuno de España Editores, S.A. Publicado originalmente en francés en 1972 (La Question Urbaine). Primera edición en español, 1974.
- <sup>13</sup> Augé, Marc "*Puor une antropologie des mondes contemporains*" (1994) Hacia una Antropología de los mundos contemporáneos (Segunda edición octubre 1998) Barcelona.
- <sup>14</sup> Gorz, André 1997 "*Misères du présent, richesse du possible*" (1998) Miserias Del Presente, Riqueza Del Porvenir. Editorial Paidós; Buenos Aires, Barcelona, México D.F.
- <sup>15</sup> Ohno, Taiichi 1991. "*El sistema de producción Toyota. Más allá de la producción a gran escala*". Ediciones Gestión 2000, S.A. Barcelona.
- <sup>16</sup> Kafka, Franz 1986 "*La Metamorfosis*" (Tercera Edición, 1989) Distribuciones Fontamara, S.A. México. p5
- <sup>17</sup> Jean-Paul Colleyn.1988 "*Elements D'Antropologie Sociale Et Culturalle*" Editions de l'Université de Bruxelles. Bélgica
- <sup>18</sup> Nieto, Raúl 1994 "*Antropología del trabajo industrial*" Sociología del Trabajo, nueva época, México. núm. 22, otoño de 1994, pp29-45
- <sup>19</sup> Castillo, Juan José. 1991 "*Las nuevas formas de organización en el trabajo*". Monitoreo de Trabajo y Seguridad Social Madrid. pp. 21-35.
- <sup>20</sup> M. Parker, J.Slaughter: "*Estados Unidos: el trabajo en equipo; ideología y realidad*" Cuadernos del Sur, Número 14.
- <sup>21</sup> Palerm, Ángel, 1986. *Modos de producción*. Edit. Garnika. 2da., México.
- Palerm, Ángel, 1980, "*Antropología y marxismo*", México, Centro de Investigaciones Superiores INAH/ Ediciones Nueva Imagen.
- <sup>22</sup> ALSTRA Asociación Latinoamericana de Sociología del Trabajo. 1995 "*Paradigmas de la sociología del trabajo*" Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo, Año, 1. Número, 1.
- <sup>23</sup> De la Garza, Enrique y Carlos Salas. *La situación del trabajo en México, 2006* Plaza y Valdez editorial Plaza y Valdez 2006.

- <sup>24</sup> Matei Dogan y Robert Pahre. 1991 *"Las nuevas ciencias sociales, La marginalidad Creadora"*. Editorial Grijalbo, pp. 197
- <sup>25</sup> Nieto, Raúl, 1994 *Sociología del Trabajo*, nueva época, núm. 22 Otoño de 1994, México. Pp. 29-45.
- <sup>26</sup> Hill Stephen. 1988 *Technology and Organization Culture The Human Imperative in Integrating New Technology into Organization Design* (Technology in Society. An Internacional Journal Volumen 10. number 2) PERGAMON PRESS PP. 233-253
- <sup>27</sup> Gómez Pérez, Rafael, *"La cultura de la empresa un enfoque antropológico"*, Madrid Unión Editorial 1999.
- <sup>28</sup> Gorz, André 1991 *"Métamorphoses du travail. Quête du sens. Critique de la raison économique"*. "Metamorfosis del trabajo. búsqueda del sentido, crítica de la razón económica". Editorial Sistema Madrid Pp-156
- <sup>29</sup> From, Erich 1976 *Del tener y el ser*. editorial Paidós 2007 (1976)
- <sup>30</sup> Deming, Edwards. 1986 *"Out of the crisis" Quality, Productivity and Competitive* Position, Cambridge University Press. (*"La salida de la crisis" Calidad, Productividad, Competitividad.*) Tr, Española de Ediciones Días de Santos S.A. Madrid, España 1989
- <sup>31</sup> Pacheco Espejel Arturo A. 2002 *La productividad bajo sospecha* Centro Nacional de Promoción Social A.C.
- <sup>32</sup> Di Martino, Vittorio 1987 *"El papel de las partes implicadas en la introducción de nueva tecnología"* "Sociología del Trabajo, nueva época. México. núm. 1, Otoño de 1987 p. 156
- <sup>33</sup> Gorz, Andre y Gil, Miguel 1982 *Adiós al proletariado*, Editorial 2001 Barcelona.
- <sup>34</sup> Soto González, Fidel. *Hércules Industrialización y clase obrera en Querétaro 1838-1877* PACMYC enero 2003
- <sup>35</sup> Moguel, Reyna, 1990, *Comunidad y Fábrica*, México, Querétaro, Qro., Universidad Autónoma de Querétaro, Serie Premios.
- <sup>36</sup> Villanueva, Minerva *Obreros urbanos: pasado social e incorporación a la industria*. 1990, IESAS. Colección Miguel Othón de Mendizábal Ediciones de la casa chata, México.
- <sup>37</sup> Instituto Mexicano de Contadores Públicos. 1997, Comisión de calidad y productividad empresarial. *"Manual Práctico de Calidad y Productividad"* Julio 1997.
- <sup>38</sup> Barba Álvarez, Antonio *Calidad y cambio Organizacional: Ambigüedad, Fragmentación e Identidad, El caso de LAPEM de la CFE*. 2002 Editorial CFE UAM Iztapalapa.
- <sup>39</sup> Matei Dogan y Robert Pahre. 1991 *"Las nuevas ciencias sociales, La marginalidad Creadora"*. Editorial Grijalbo.
- <sup>40</sup> La jornada. Edición del 23 de Marzo de 1997. www.jornada.unam.mx
- <sup>41</sup> Chang, K.C. 1967 *"Major Aspects of the Interrelationships of Archeology an Ethnology"* *Curren Antropólogo*. Junio
- <sup>42</sup> Reforma. periódico nacional México Edición del lunes 14 de Abril 1997.
- <sup>43</sup> Matei Dogan y Robert Pahre. 1991 *"Las nuevas ciencias sociales, La marginalidad Creadora"*. Editorial Grijalbo.
- <sup>44</sup> Periódico Reforma, Ciudad de México, 14 de Abril de 1997
- <sup>45</sup> Augé, Marc *"Puor une antropologie des mondes contemporains"* 1994 Hacia una Antropología de los mundos contemporáneos (Segunda edición octubre 1998) Barcelona. pp 72
- <sup>46</sup> Méda, Dominique *"EL TRABAJO Un valor en peligro de extinción"* 1995 París pp84-85, (febrero 1998), Barcelona. Editorial Gedisa. www.gedisa.com
- <sup>47</sup> Augé, Marc *"Puor une antropologie des mondes contemporains"* 1994 Hacia una Antropología de los mundos contemporáneos (Segunda edición octubre 1998) Barcelona. pp 71
- <sup>48</sup> Soto González, Fidel. *Hércules Industrialización y clase obrera en Querétaro 1838-1877* PACMYC enero 2003
- <sup>49</sup> Moguel, Reyna, 1990, *Comunidad y Fábrica*, México, Querétaro, Qro., Universidad Autónoma de Querétaro, Serie Premios.
- <sup>50</sup> Villanueva, Minerva *Obreros urbanos: pasado social e incorporación a la industria*. 1990, IESAS. Colección Miguel Othón de Mendizábal Ediciones de la casa chata, México.
- <sup>51</sup> Instituto Mexicano de Contadores Públicos. 1997 Comisión de calidad y productividad empresarial. *"Manual Práctico de Calidad y Productividad"* Julio 1997.

- <sup>52</sup> Barba Álvarez, Antonio *Calidad y cambio Organizacional: Ambigüedad, Fragmentación e Identidad, El caso de LAPEM de la CFE. 2002 Editorial CFE UAM Iztapalapa.*
- <sup>53</sup> Bacon, Francis. 1620 *Novum Organum* o Indicaciones relativas a la interpretación de la naturaleza. Inglaterra.
- <sup>54</sup> Aguilar García, Javier. 1999 *Debates contemporáneos*, Acta sociológica. Facultad de ciencias políticas y sociales, coordinación sociológica UNAM "La modernización y la estructura sindical en México". Numero 25 Enero-Abril.
- <sup>55</sup> Sánchez Vázquez, Adolfo. *Filosofía de la praxis* Editorial Siglo XXI (1972), 2003.
- <sup>56</sup> Schumpeter, Joseph Alois Es autor, entre otros trabajos, de Teoría de la evolución económica 1912, Ciclos económicos, 1939, Capitalismo, socialismo y democracia 1942, Historia del análisis económico, 1954 y el ensayo Diez grandes economistas: de Marx a Keynes 1951.  
<http://www.schumpeter.org/>
- <sup>57</sup> «VIDA DE SIMONE WEIL» Simone Petrement, Ed. Trotta - Madrid, 1997 SIMONE WEIL Stephen Plant, Ed. Herder - Barcelona, 1997 "LA GRAVEDAD Y LA GRACIA" Simone Weil Ed. Trotta - Madrid, 1996 complementada con "CARTA A UN RELIGIOSO" Ed. Trotta - Madrid, 1998 "ECHAR RAICES" Simone Weil Ed. Trotta - Madrid, 1996 complementada con "ESCRITOS DE LONDRES Y ULTIMAS CARTAS" Simone Weil Ed Trotta - Madrid, 2000 "REFLEXIONES SOBRE LAS CAUSAS DE LA LIBERTAD Y DE LA OPRESION SOCIAL" Simone Weil Ed. Paidós - Barcelona, 1995, "CUADERNOS" Simone Weil Ed. Trotta - Madrid, 2001
- <sup>58</sup> Auge Marc, "Los no lugares Espacios del anonimato" 1992 pp 16-26 (abril 2008) Editorial Gedisa. [www.gedisa.com](http://www.gedisa.com)
- <sup>59</sup> Méda, Dominique "EL TRABAJO Un valor en peligro de extinción" 1995 París pp144, (febrero 1998), Barcelona. Editorial Gedisa. [www.gedisa.com](http://www.gedisa.com)
- <sup>60</sup> Mintzberg, Henry. *The Strategy Process*, con James Brian Quinn y Sumantra Ghoshal Editorial Prentice Hall 1998.
- <sup>61</sup> Gómez Pérez, Rafael, "La cultura de la empresa un enfoque antropológico", Madrid Unión Editorial 1999.
- <sup>62</sup> Olvera González, José Antonio. 1993, *Los modelos de organización del proceso de trabajo y su influencia en la educación*, en *Superación Académica*, SUPAUQAQ, Órgano Informativo, Año 2, no. 3, Junio, pp. 37-47.
- <sup>63</sup> Mauro Rodríguez Estrada y Patricia Ramírez Buendía 1999 "Psicología del Mexicano en el trabajo" Editorial McGraw-Hill pp51-55.
- <sup>64</sup> Augé, Marc "Pour une anthropologie des mondes contemporains" (1994) Hacia una Antropología de los mundos contemporáneos (Segunda edición octubre 1998) Barcelona pp46.
- <sup>65</sup> Gorz, André 1997 "Misères du présent, richesse du possible" (1998) Miserias Del Presente, Riqueza Del Porvenir. Editorial Paidós; Buenos Aires, Barcelona, México D.F. pp39
- <sup>66</sup> Monasterio Pinckert, Joaquín 2008 "Autoridad Poder y Responsabilidad." <http://www.lahistoriaparalela.com.ar/2008/11/08/>
- <sup>67</sup> Méda, Dominique "EL TRABAJO Un valor en peligro de extinción" 1995 París pp84-85, (febrero 1998), Barcelona. Editorial Gedisa. [www.gedisa.com](http://www.gedisa.com)
- <sup>68</sup> Salvador Jove y Manuel Monereo 1998 *El Libro De Las 35 Horas*, Ed. El Viejo Topo, capítulo: ¡35 horas por ley ya!
- <sup>69</sup> Albert Recio y Jorge Riechmann 1999 *Quien Parte Y Reparte... -El debate sobre la reducción del tiempo de trabajo-*. Ed. Icaria.
- <sup>70</sup> Obregón Álvarez Edmundo Alejandro 1994 "El trabajo como liberación humana" numero 7 centros de investigación. Universidad Autónoma de Querétaro.
- <sup>71</sup> Méda, Dominique. "El trabajo Un valor en peligro de extinción" 1995 París pp198, (febrero 1998), Barcelona. Editorial Gedisa. [www.gedisa.com](http://www.gedisa.com)
- <sup>72</sup> Luis Hernández Navarro 2005 <http://www.jornada.unam.mx/2005/06/14/021a1pol.php>
- <sup>73</sup> Reinoso, José. Grietas en "La fábrica del mundo" Reportaje del diario El país 13/01/2009 (España)
- <sup>74</sup> Gorz, André 1997 "Misères du présent, richesse du possible" (1998) Miserias Del Presente, Riqueza Del Porvenir. Editorial Paidós; Buenos Aires, Barcelona, México D.F. pp 66.

---

<sup>75</sup> Gorz, André 1997 *Misères du présent, richesse du possible* 1998 Miserias Del Presente, Riqueza Del Porvenir. Editorial Paidós; Buenos Aires, Barcelona, México D.F. pp 66.

<sup>76</sup> Mendoza, Juan Pablo. *Entrevista con el Dr, Edmundo Díaz de la Universidad Estadual de Campinas Sao Paulo Brasil* Diciembre 1997 ediciones del SUPAUAQ. Querétaro México pp 82

<sup>77</sup> Rifkin, Jeremy (2 de octubre de 1998) <http://espectador.com/text/rifkin/rifconf.htm>

<sup>78</sup> Gisbert, Julio *Vivir sin empleo Trueque, bancos de tiempo, monedas sociales y...* Editorial, *Los libros del lince*. Colección el rojo y el negro, Abril 2010.

<sup>79</sup> <http://apoyoorganizacional.blogspot.com>

<sup>80</sup> *Declaración Universal de los Derechos Humanos*. 1948, ONU

<http://www.un.org/es/documents/udhr/>

<sup>81</sup> Paul Grell, Anne Wéry 1993 *Héros obscurs de la précarité* Paris, L'Harmattan.