



**Myriam
Campinos-
Dubernet**

*es actualmente
directora adjunta
del GIP*

Transformaciones

*Industriales, Unidad de
investigación CNRS GIP
0002. Ha sido jefa del*

*Departamento de Trabajo y
Formación del Centro de
Estudios e Investigación sobre
las Cualificaciones (CEREQ).*



En este artículo se examina la cuestión de la construcción de una coherencia entre las nuevas formas de organización del trabajo, que tienen por objetivo responder a una economía de variedad, y las normas de movilidad. El autor defiende la tesis de que esta coherencia es indispensable para la eficacia y la estabilización de las nuevas formas de organización. Se trata de un problema absolutamente crucial en el contexto actual del «mercado interno» en Francia. Por una parte, las antiguas normas en vigor se han desestabilizado debido a la reducción mecánica de las posibilidades de carrera como resultado de la disminución de las plantillas y el acortamiento de las líneas jerárquicas. Por otra, el incremento de la oferta de formación profesional inicial para todos los niveles de la jerarquía de puestos de trabajo induce a las empresas a desarrollar el recurso al «mercado externo». El análisis se centra en la categoría de los técnicos de explotación, y se amplía a partir de datos estadísticos para el conjunto de la industria francesa.

1) Véase «L'organisation qualifiante», número especial de la revista Education Permanente nº 112, octubre de 1992.

Organización autoformativa y movilidad

Los técnicos de explotación en la química

La organización autoformativa es una configuración especial de la división de actividades y conocimientos, de su coordinación y su reproducción. Según la descripción de varios autores¹, entre los que se encuentra Philippe Zarifian, es la organización más eficaz en un contexto de economía de variedad². La problemática adoptada consiste en considerar que esta forma de organización constituye para la empresa el mejor medio de enfrentarse a la incertidumbre, ya que con ella puede adaptarse de forma continua a los distintos acontecimientos aleatorios. La organización autoformativa permite la emergencia de una respuesta adaptada a la creciente heterogeneidad de los conocimientos que deben movilizarse, así como al desarrollo de conocimientos compartidos entre las distintas categorías de puestos y los diferentes servicios de la empresa. Más concretamente, esta forma de organización permite la adaptación continua de los conocimientos y garantiza una producción renovada de los mismos.

Además, la reflexión emprendida sobre la organización autoformativa ha tenido el mérito de hacer hincapié, siguiendo a ARGYRIS y SCHÖN (1978), en los conocimientos de acción, los conocimientos para la acción, lo que en un país como Francia, donde el modelo de formación escolar es dominante, no constituye un pequeño resultado; de hecho, el carácter legítimo de la empresa como lugar de formación se admitió bastante tardíamente (BARBIER, 1992; BROCHIER y cols, 1990; JOBERT, 1991).

Con todo, entre los numerosos debates suscitados por este tema entre las distintas disciplinas (sociología, economía, gestión) existe una dimensión que se ha tratado poco. Se trata de la relación entre la producción de conocimientos en la empresa y la forma y las normas de movilidad en el sentido amplio del término (nor-

mas de acceso a los puestos de trabajo y jerarquía de los mismos). En efecto, las organizaciones autoformativas, tal como se definen, se desarrollan principalmente en grandes empresas o en empresas pertenecientes a grandes grupos que funcionan principalmente de acuerdo con el modelo denominado del «mercado interno». Parece claro que, en Francia, este modelo se ha enfrentado, durante el decenio de 1980, a una crisis estructural. Actualmente, dicha crisis dista mucho de haberse resuelto. La coherencia del modelo dependía de un crecimiento importante de la plantilla y una formación profesional inicial poco desarrollada. A diferencia de los mercados internos de Alemania y Japón (SILVESTRE, 1986), se ha visto profundamente alterada por diferentes factores: reducción del empleo industrial, considerable incremento de la oferta de formación inicial, competencia entre formación inicial y continua y, por último, la menor propensión de las mujeres, más formadas (gracias a la escuela), a retirarse del mercado laboral en una coyuntura difícil. Las transformaciones introducidas en Francia en el funcionamiento del mercado interno no nos parecen en absoluto indiferentes en cuanto al futuro de la organización autoformativa. De hecho, puede admitirse, junto con HATCHUEL y WEIL (1992), recogiendo su análisis a propósito de los sistemas expertos, que los procesos mediante los cuales se forman e intercambian los conocimientos en la acción son sumamente importantes, lo que significa «que es necesario comprender cómo los procesos burocráticos, institucionales o políticos pueden inhibir, distorsionar o favorecer una dinámica y una distribución de los conocimientos compatibles con las exigencias económicas actuales».

Además, estos conocimientos no se forman simplemente en la acción, sino que proceden «de la reelaboración de elemen-



tos de conocimiento en un contexto de acción» (HATCHUEL y WEIL, op. cit.). En este sentido, la producción de conocimientos de acción y la operación de legitimación permanente de los nuevos conocimientos así elaborados están íntimamente vinculadas. No dependen únicamente de la división del trabajo adoptada, sino de la configuración de los «espacios de movilidad», que construyen y organizan las formas concretas de la coordinación, o incluso de la cooperación. Esos espacios están definidos por «el conjunto de normas (escritas o no) cuya aplicación reiterada perfila las líneas básicas (de lo que puede definirse) como un espacio profesional o un espacio de cualificación» (SILVESTRE, op. cit.)³. Estas normas estructuran tanto la coherencia de los contenidos de actividad y de los perfiles de empleo como los estratos y las jerarquías del mundo industrial. Se apoyan en una determinada representación de la jerarquía de los conocimientos requeridos. Por consiguiente, parece indispensable observar cómo pueden influir en el futuro de la organización autoformativa las modificaciones introducidas en las normas de acceso a los puestos de trabajo y en el desarrollo de las carreras. Estas configuraciones inducen también determinados efectos que no resultan necesariamente coherentes con los cambios organizativos realizados. Avanzamos la hipótesis de que, si no se elabora esta coherencia con las formas de la movilidad, puede ponerse en peligro el propio futuro de las nuevas orientaciones en la división del trabajo.

Ilustraremos este punto de vista a partir de encuestas recientes en el ámbito de las políticas de calidad⁴ e intentaremos mostrar en qué resulta más o menos favorable la construcción de los espacios de cualificación, no tanto para la elaboración de los conocimientos de acción como para su «teorización», es decir, su construcción organizada, sistemática y transmisible.

Conocimientos de acción y espacio de cualificación

Lo nuevo en el contexto industrial actual no es tanto la existencia de «conocimientos de acción», durante mucho tiempo

clandestinos pero admitidos por la dirección y el personal jerárquico de manera «tácita» (JONES y WOOD, 1984), como la afirmación reciente de su necesidad como contribución indispensable al rendimiento de la empresa. En la actualidad, estos conocimientos no sólo se suscitan y se buscan, sino que se elaboran y organizan en una formalización teórica que tiende a configurar verdaderos modelos de acción. Se estructura así una acción que se enuncia como colectiva, dada la interdependencia de los distintos conocimientos.

La construcción sistemática de los conocimientos de acción supone el reconocimiento previo de su legitimidad y, por tanto, de la legitimidad de quienes los producen para participar directamente en este proceso. De alguna manera, esto equivale a reconocerles el estatuto de «expertos». Por tanto, teniendo en cuenta la situación anterior, esta legitimidad no se establece espontáneamente, puesto que introduce cierto «desplazamiento» con relación a dicha situación. Sirva para ilustrar este propósito la situación observada en dos centros de química pura pertenecientes al mismo grupo.

En el primero, se aprecia la existencia de dos sistemas de representación del «proceso de calidad», apoyado por distintos agentes, sin que, en el momento de la encuesta, hubieran podido elaborarse auténticos compromisos. El primer sistema concibe el progreso y la organización del trabajo resultante a partir de la primacía de una representación modelizadora basada en las matemáticas y alimentada por datos sobre el proceso registrados automáticamente mediante la informática. El segundo asigna a la gestión de calidad el objetivo principal de resolver disfunciones importantes, aun cuando deba contentarse con subóptimos locales, dando prioridad a una gestión «paso a paso» del tipo KAISEN, según la denominación japonesa. El personal del servicio de organización y métodos, los ingenieros y los técnicos son partidarios del primer modelo. Consideran que este modelo de tipo científico se corresponde con el estado actual de conocimientos disponibles, mientras que, en su opinión, tienen poco sentido las soluciones basadas en mejoras parciales y locales elaboradas a partir de actuaciones más inductivas, resultantes de los conocimientos sobre el

«(...) parece indispensable observar cómo pueden influir en el futuro de la organización autoformativa las modificaciones introducidas en las normas de acceso a los puestos de trabajo y en el desarrollo de las carreras.»

«La construcción sistemática de los conocimientos de acción supone el reconocimiento previo de su legitimidad y, por tanto, de la legitimidad de quienes los producen, para participar directamente en este proceso.»

2) Se entiende aquí los modos de producción que suponen tanto una innovación importante de productos como un acortamiento de la longitud de las series.

3) Se trata más concretamente de la formación inicial o continua; profesional o general; de los cambios de empresa o de la rotación de tareas; del itinerario entre los puestos o del reconocimiento de los estatutos.

4) Este estudio CEREQ-GIP Transformaciones Industriales fue realizado en el curso de 1994 por BLAIN C., CAMPINOS-DUBERNET M. y MARQUETTE C. en tres emplazamientos de química pura y dos de transformación de aluminio. Los resultados serán publicados en este año.



En el primer caso, «cada tipo de agente actúa según su sistema de representación, movilizand los recursos aportados por sus propios conocimientos en defensa de su punto de vista. Cada cual evoca las limitaciones de los conocimientos del otro grupo, sin que pueda construirse realmente una «zona de intercambio» (...)

proceso y aportadas por los operadores. No son legítimos y no se admite que puedan participar en la progresión del control del proceso. Las comprobaciones, advertencias y observaciones puntuales de los operadores son, a priori, poco creíbles y sus puntos de vista deben ponerse en duda. Parece innecesario organizar las condiciones de recogida y tratamiento riguroso de la información, incluso en partes del proceso que se consideran insuficientemente controladas.

Los esfuerzos realizados por la dirección de la explotación para suscitar la participación voluntaria de los operadores en los grupos de acción-calidad se enfrentan con las contradicciones anteriormente mencionadas. Sus expectativas respecto de los operadores se sitúan en profunda ruptura con el estatuto de éstos y la falta de legitimidad de sus conocimientos. Esta situación plantea dificultades reales. Cada tipo de agente actúa según su sistema de representación, movilizand los recursos aportados por sus pro-

prios conocimientos en defensa de su punto de vista. Cada cual evoca las limitaciones de los conocimientos del otro grupo, sin que pueda construirse realmente una «zona de intercambio» en la que coincidan los conocimientos conjuntamente admitidos como complementarios. Los perfiles y las normas de acceso a los puestos de trabajo contribuyen ampliamente a esta ruptura.

Insistiremos en el caso del «técnico de taller» o técnico de explotación, cuyas características son discontinuas respecto de las que presentan los operadores, puesto que posee una experiencia limitada de la actividad de dirección adquirida con posterioridad a su contratación en el mercado externo. Por ser titular de un diploma de BTS (título de técnico superior) (véase el recuadro nº 1), fue inmediatamente incluido en la cláusula adicional II del convenio colectivo (recuadro nº 2). Como se siente cercano por su cultura y su gestión, pero también por su estatuto, a los técnicos e ingenieros del

Recuadro nº 1

El sistema educativo: estructura y tutela

El sistema educativo, bajo la tutela del Ministerio de Educación Nacional y del Ministerio de Enseñanza Superior e Investigación, consta de tres grados.

□ **El primer grado** corresponde a la enseñanza pre-elemental y elemental.

□ **El segundo grado** comprende el primer y el segundo ciclos. El primer ciclo corresponde a los cursos de sexto y quinto, cuarto general y tecnológico, tercero general y tecnológico y los cursos preprofesionales de nivel (CPPN) y cursos preparatorios para el aprendizaje (CPA). El primer ciclo se imparte principalmente en los centros de secundaria de primera etapa (collèges), excepto los cursos de cuarto y tercero tecnológicos, que se realizan mayoritariamente en un liceo profesional. Una minoría de cursos preparatorios al aprendizaje se encuentran en los centros de formación de aprendices (el número de alumnos se contabiliza en los de los centros de

formación de aprendices aunque no lo sean.) El segundo ciclo profesional (impartido en los liceos profesionales) incluye los cursos preparatorios para el CAP en tres años, el CAP en dos años y el BEP, así como el bachillerato profesional. El segundo ciclo general y tecnológico engloba los cursos de segundo, primero y terminal.

□ **La enseñanza superior** se ofrece en los liceos para las secciones de técnicos superiores (STS), y los cursos preparatorios para las «grandes écoles» (CPGE) en algunas escuelas especializadas o «grandes écoles» y en las universidades.

La enseñanza especial está en parte bajo la tutela del Ministerio de Educación Nacional, en cursos especiales de los centros de primer o segundo grado y en centros especializados. El Ministerio de Sanidad, Asuntos Sociales y Urbanos tiene bajo su tutela los demás

centros (socioeducativos, médico-educativos y médicos).

El aprendizaje es una vía de formación profesional en alternancia y se ofrece en los centros de formación de aprendices (CFA). Su tutela pedagógica corresponde al Ministerio de Educación Nacional o al Ministerio de Agricultura para los centros de formación de aprendices agrícolas.

La enseñanza agrícola, bajo tutela del Ministerio de Agricultura, ofrece un amplio abanico de formaciones profesionales, desde el certificado de aptitud profesional agrícola (CAPA) al título de técnico superior agrícola (BTSA).

El Ministerio de Sanidad, Asuntos Sociales y Urbanos tiene bajo su tutela las escuelas de formación en las profesiones de la sanidad y en las profesiones sociales.

Fuente: Economie et statistique nº 227-278, 1994 - 7/8.



servicio de organización y métodos, colabora espontáneamente con ellos, mientras que describe la cooperación con los operadores como difícil, lo que estos últimos confirman. A pesar del intento de la dirección de la explotación de impulsar grupos de acción en materia de calidad, y de proceder al anuncio sistemático en los talleres de los resultados obtenidos y de las reclamaciones de los clientes, lamenta, por su parte, la progresiva falta de participación de los operadores, lo que no hace más que confirmar las pocas expectativas que tiene el servicio de organización y métodos respecto de ellos. La discontinuidad «de espacios» resulta especialmente acentuada.

La situación del segundo taller en otro centro del mismo grupo, destinado igualmente a fabricaciones de química pura, presenta una situación bastante diferente.

En esta ocasión, el técnico de explotación es un antiguo operador. Contratado como obrero (cláusula adicional I), accedió al puesto de técnico tras seguir una formación continua en la empresa. Dicha formación, muy alejada del modelo escolar académico, se basó en la ampliación del dominio de la actividad sobre el proceso. El dominio de las dimensiones técnicas y científicas se organizó a partir de un enfoque de resolución de problemas muy orientado hacia la interfuncionalidad (mantenimiento y análisis). En este caso, el técnico de explotación se convierte, para los servicios afines a la fabricación, en un interlocutor legítimo, dado que tiene acceso al mismo tipo de conocimientos científicos y teóricos. Pero, como antiguo operador, también puede comprender y «traducir» los conocimientos elaborados por los operadores a partir de la experiencia. En este sentido, puede desempeñar un papel de enlace entre espacios discontinuos y permitir una complementariedad real y un enriquecimiento recíproco de los conocimientos adquiridos por los distintos grupos. Esos conocimientos pueden movilizarse de nuevo en otro contexto, lo que permite ahorrar, al mismo tiempo, una reinención de soluciones frente a los mismos problemas. En cierto modo, de ello resulta una especie de mecanismo que no es sólo el producto de una gestión colectiva interfuncional (explotación, procedimientos, investigación y mantenimiento), sino que, más allá del grupo de iniciado-

Recuadro nº 2

El convenio colectivo de la Unión de Industrias Químicas

Comprende tres cláusulas adicionales que dividen en tres grupos la clasificación de los puestos de trabajo.

La cláusula adicional nº 1	va del coeficiente 130 al coeficiente 205. Agrupa principalmente a los obreros y los empleados.
La cláusula adicional nº 2	va del coeficiente 225 al coeficiente 360. Afecta a los supervisores y los técnicos.
La cláusula adicional nº 3	va del coeficiente 350 al coeficiente 880. Afecta a los ingenieros y los directivos.

Si, en teoría, el paso de una cláusula a otra superior no plantea ningún problema, en la práctica de las políticas de empleo de las empresas, la frontera entre cláusulas es totalmente real.

res, se convierte en el objeto de una apropiación colectiva.

Por otra parte, el itinerario del ingeniero de explotación de este taller ha facilitado el acercamiento interfuncional registrado. Procedente de uno de los servicios de investigación de la empresa, tuvo que dirigir la realización de una inversión importante en un emplazamiento diferente del taller estudiado, misión en la que colaboró estrechamente con el servicio técnico y el servicio de mantenimiento. Por tanto, su nombramiento para la dirección de explotación de un conjunto de talleres fue posterior a estas múltiples experiencias, en las que se ha basado en gran medida para desarrollar y favorecer los cambios organizativos emprendidos.

No obstante, en este segundo caso, parece injustificado considerar la situación totalmente idílica, aunque sea la más favorable desde el punto de vista de las cooperaciones desarrolladas y de las normas de acceso a los puestos de trabajo. Dada la existencia de conocimientos compartidos, la situación parece coherente en su estructura, tanto por la legitimidad de los distintos conocimientos como por las «zonas de enlace» construidas mediante la organización de las movilidades; pero no parece, tras una experiencia de ocho años, totalmente consolidada. En el momento de la encuesta, podían percibirse posibilidades de retroceso. Las zonas de fragilidad se manifiestan en torno al nuevo perfil de técnico de explotación: por un lado,

En el segundo caso, «dada la existencia de conocimientos compartidos, la situación parece coherente en su estructura tanto por la legitimidad de los distintos conocimientos como por las «zonas de enlace» realmente construidas mediante la organización de las movilidades; pero, no parece, tras una experiencia de ocho años, totalmente consolidada.»



«Las dificultades de construcción de la legitimidad del conocimiento de los operadores no pueden disociarse de la mediocridad del estatuto obrero, mientras que la primacía de los conocimientos generales y científicos sobre los conocimientos de acción está estrechamente relacionada con el papel concedido a la enseñanza general y con la desvalorización de las formaciones tecnológicas y, por tanto, profesionales (...).»

«(...) la oportunidad ofrecida por las nuevas tecnologías de una devolución, al menos parcial, de la inteligencia, las competencias y los márgenes de decisión, de las oficinas a los talleres se ha producido 'no mediante una reprofesionalización de los obreros productivos, sino recurriendo a empleados con un nivel de educación y de formación totalmente diferentes'.»

5) No pretendemos describir, en el marco de este artículo, todos los cambios que se ha producido, sino tan sólo los que más influyen en los aspectos mencionados.

6) BTS: Título de Técnico Superior
DUT: Diploma Universitario de Tecnología
Véase el recuadro nº 1.

al abandonar la empresa la formación interna anteriormente organizada, su promoción depende ahora del seguimiento de una formación escolar clásica (BTS); por otro, sus posibilidades de futuro, la carrera profesional deseada, no se construyen realmente en la situación actual. Este problema no afecta tanto a los técnicos de más edad (40 años o más), que están satisfechos con su reciente promoción, después de más de quince o veinte años de ejercicio de la actividad de operador en configuraciones técnicas medianamente transformadas por la informatización. Pero sí afecta directamente a los técnicos más jóvenes, que han accedido al estatuto de técnico de explotación tras un periodo aproximado de cinco a siete años de actividad de operador. Aspiran a una evolución en su carrera como contrapartida a la progresión registrada en el dominio del proceso, en el que han participado junto con los operadores y los representantes de otras funciones.

Ante esta incertidumbre y a falta de un modelo profesional de referencia claro, pretenden aproximarse, a diferencia de los más mayores, al modelo de técnico clásico de los servicios de mantenimiento y de organización y métodos. Es evidente que, si la dirección quiere facilitar las elecciones organizativas adoptadas, debe esclarecer necesariamente el orden de las posibilidades en este ámbito.

Transformación de las formas de movilidad y mantenimiento de la jerarquía de los puestos de trabajo

Las relaciones movilidad/organización que acaban de describirse en el marco de las actividades de química pura de un grupo industrial deben analizarse teniendo en cuenta ciertas características de la sociedad francesa a principios de la década de 1990. Las dificultades de construcción de la legitimidad del conocimiento de los operadores no pueden disociarse de la mediocridad del estatuto obrero, mientras que la primacía de los conocimientos generales y científicos sobre los conocimientos de acción está estrechamente relacionada con el papel concedido a la enseñanza general y con la desvalorización de las formaciones tecnoló-

gicas y, por tanto, profesionales (véase MAURICE, SELIER, SILVESTRE, 1982).

Ahora bien, en la década de 1980, las condiciones de funcionamiento del mercado interno registraron una profunda transformación en Francia, mientras que, a la inversa, algunas formas estructurales permanecieron inalteradas y desfasadas de las soluciones organizativas perseguidas⁵.

Reducción mecánica de las oportunidades de movilidad ascensional

La dinámica del mercado interno en Francia responde a las características descritas por los segmentacionistas norteamericanos (PIORE y DORINGUER, 1971). En este sentido, la formación en el puesto de trabajo fue ampliamente dominante en las décadas de 1950 a 1970; la movilidad se organizaba mediante una sucesión de puestos poco distantes, mientras que la organización del trabajo estaba muy especializada y jerarquizada (véase MAURICE y cols, op. cit.). Las fronteras entre obreros no cualificados/obrero cualificados eran poco marcadas, y a partir de puestos de obrero era posible acceder al nivel superior de la jerarquía. En 1970, en Francia, sólo el 31 % de los trabajadores del sector industrial poseían un certificado de aptitud profesional; en la misma fecha, la encuesta de LEST (Laboratorio de Economía y Sociología del Trabajo) indica que el 59 % de la misma categoría en Alemania poseía un diploma de aprendizaje profesional (MAURICE y cols, op. cit.).

A partir de principios del decenio de 1980, varios fenómenos se conjugaron para reducir las posibilidades de movilidad vertical. La importante reducción de plantillas, acompañada de la reducción de las líneas jerárquicas en la segunda mitad de la década, contribuyeron a ello en gran medida.

A estos dos factores se sumó otro elemento, el incremento de la oferta de formación técnica y profesional en todos los niveles de la jerarquía. Así, a las formaciones de técnico superior BTS y DUT⁶, que se habían desarrollado considerablemente en la década de 1970, se añadió la creación del bachillerato profesional de nivel IV (francés). Creado en principio



para las especialidades obreras más afectadas por la automatización, se generalizó a la mayoría de las especialidades obreras y administrativas con la decisión de lograr que, en el año 2000, el 80 % de una clase de edad posea el nivel del bachillerato.

Ciertamente, las autoridades educativas y el cuerpo docente apoyaron ampliamente estos cambios. Sin embargo, éstos respondían a una demanda explícita de la patronal metalúrgica, la Unión de Industrias Metalúrgicas y Mineras, la más poderosa organización empresarial, que prefería el recurso a la formación inicial para enfrentarse a los cambios tecnológicos a la posibilidad de profesionalizar más a los trabajadores a través de la formación continua. Esta estrategia de elevación generalizada de los niveles de contratación contó con un amplio respaldo en el análisis de los investigadores que describieron la incidencia de los cambios tecnológicos en las actividades obreras en términos de ruptura. De este modo, durante la década de 1980, se favoreció el desarrollo de los servicios técnicos en la industria francesa, lo que se hizo mediante la contratación en el mercado externo de jóvenes diplomados técnicos superiores.

Así, la oportunidad ofrecida por las nuevas tecnologías de una devolución, al menos parcial, de la inteligencia, las competencias y los márgenes de decisión, de las oficinas a los talleres se ha producido «no mediante una reprofesionalización de los obreros productivos, sino recurriendo a empleados con un nivel de educación y de formación totalmente diferentes» y que están más próximos a «los planificadores y promotores de los sistemas y modelos de racionalización» (LUTZ y HIRSH-KREINSEN, 1988). Los autores citados añaden que este escenario, discutido en el caso de Alemania, parece más realista para Francia, «ampliamente tributaria, para la contratación de las competencias técnico-industriales, del sistema de la Educación Nacional, de sus valores y orientaciones meritocráticas y de los criterios de selección que prevalecen en él».

Este tipo de decisión ha provocado una interrupción de las antiguas carreras obreras hacia los servicios técnicos (EYRAUD, d'IRIBARNE, MAURICE, RYCHENER,

Recuadro nº 3

La encuesta sobre Carreras y movilidad de 1989

La encuesta sobre Carreras y movilidad es una encuesta complementaria a la encuesta sobre Empleo. Para responder a este estudio únicamente se seleccionaron las personas nacidas entre 1930 y 1959 en actividad o que lo hubieran estado, excepto los agricultores. Se encuestó así a 19.000 individuos, 18.400 de los cuales aceptaron realizar la entrevista.

El estudio realizado se refirió principalmente a las personas activas en 1989 que iniciaron su carrera antes de 1960, con o sin trabajo. Para las personas que ya no trabajaban en 1989, se preguntó por las circunstancias de la interrupción de su carrera. Por último, se efectuaron algunas comparaciones con las personas que entraron en el mercado de trabajo con posterioridad, a principios del descenso de 1970: en este caso, la aproximación sólo podía hacerse para el inicio de la carrera.

El cuestionario constaba de tres temas:

- ❑ los acontecimientos influyentes en la carrera profesional: bodas, nacimientos (sólo para las mujeres), enfermedades y accidentes, acontecimientos relativos al cónyuge o un familiar, así como cursos o formaciones profesionales. A continuación, se preguntaba por los cambios de situación tras esos acontecimientos: desempleo, inicio o reanudación de un empleo, cambio de empleo, cese de actividad, cambio de la jornada de trabajo (tiempo parcial/tiempo completo);
- ❑ la situación profesional en fechas concretas (marzo de 1960, marzo de 1967, marzo de 1974, marzo de 1981 y marzo de 1989) y con ocasión del primer empleo, así como la movilidad residencial (en esas mismas fechas). El primer empleo da el primer empleo «real»: no se tenían en cuenta «dos trabajos»;
- ❑ el futuro profesional: posibilidad de mantenerse en la empresa, cambio de la jornada de trabajo, posible reanudación de una actividad.

Fuente: Economie et statistiques, nº 249 (1991).

1984). Los propios técnicos superiores ven limitada su evolución profesional por la contratación de jóvenes ingenieros diplomados. Recientemente, las oportunidades de evolución de los nuevos bachilleres profesionales se han visto muy «limitadas» por la contratación de técnicos superiores (VENEAU y MOUY, 1995).

En este sentido, Francia presenta la particularidad de ofrecer el acceso a cada nivel de la jerarquía a través de la formación inicial, a excepción de los supervisores, de los que hay poca oferta en el mercado externo.

Las estadísticas nacionales dejan patente la disminución de las posibilidades de carrera. De hecho, los resultados de la encuesta sobre carreras de 1989 (recuadro nº 3) demuestran que, a partir de 1974, los ascensos se hacen más escasos para todas las categorías y que para los «subdiplomados» es cada vez más difícil obtenerlos. En 1974, entre los hombres que empezaron a trabajar antes de 1960, tres de cada cinco y más de una mujer de cada tres habían obtenido ya una promoción social. En 1989, tras quince años de carrera, el 47 % de los hombres habían conseguido un ascenso. A partir de 1975, empiezan a disminuir las promociones

«(...) Francia presenta la particularidad de ofrecer el acceso a cada nivel de la jerarquía a través de la formación inicial, a excepción de los supervisores, de los que hay poca oferta en el mercado externo.»

«(...) una reducción de las posibilidades de promoción y el recurso preferente al mercado externo para los puestos de nivel intermedio, que reduce en la misma medida la promoción interna, introducen discontinuidades en los conocimientos y las condiciones de desarrollo de los 'conocimientos compartidos'.»



«(...) las estrategias de empleo y de formación adoptadas conducen a acentuar la heterogeneidad de los conocimientos aplicados y dar lugar a discontinuidades 'de espacios', frenando el aprendizaje organizativo y reduciendo, en nuestra opinión, las posibilidades de aplicación de la organización autoformativa.»

«Las nuevas formas de organización suponen una pérdida de jerarquización de los conocimientos, lo que parece difícilmente compatible con las acusadas diferencias de estatuto existentes.»

para los que tenían, en esa fecha, quince años de actividad. De 100 hombres que iniciaron su carrera como obreros cualificados, 45 ascendieron antes de 1974 y 18 entre 1974 y 1989, entre los que se encontraban dos ascendidos en 1974. Si el 28 % de los obreros cualificados «subdiplomados» que habían iniciado su carrera a principios del decenio de 1950 obtuvieron quince años más tarde un ascenso (y el 37 % de los diplomados), sólo el 10 % de los obreros cualificados «subdiplomados» que iniciaron su carrera en el decenio de 1970 consiguieron un ascenso quince años más tarde (el 31 % en el caso de los obreros diplomados).

La reducción de las oportunidades es aún mayor cuando los empleados tienen poca titulación. Así, cuanto menos titulación se tenga, más disminuyen las oportunidades de promoción y las posibilidades de beneficiarse de la formación continua, que se destina principalmente a los más cualificados.

Las incidencias de estos fenómenos se han analizado más ampliamente en términos de falta de implicación de los empleados que en términos de repercusión sobre el tipo de conocimientos movilizados. Sin embargo, parece seguro que una reducción de las posibilidades de promoción y el recurso preferente al mercado externo para los puestos de nivel intermedio, que reduce en la misma medida la promoción interna, introducen discontinuidades en los conocimientos y las condiciones de desarrollo de los «conocimientos compartidos». Los titulares de los puestos intermedios cada vez tienen menos experiencia de los puestos inferiores. Si los ingenieros y técnicos recién contratados se encuentran relativamente cerca en términos de tipo de conocimientos, entre ellos y la población obrera la ruptura es manifiesta. En nuestra opinión, ello explica las dificultades existentes en el ámbito organizativo y suscita, a veces, retrocesos después de avances manifiestos.

El hecho de que cada vez menos obreros accedan a los servicios técnicos, en que los técnicos superiores están muy representados, plantea problemas, especialmente en determinadas actividades, como la mecánica y la calderería, en que las gestiones de tipo deductivo desarrolladas por el modelo escolar son insuficientes,

a diferencia de la electricidad, la electromecánica y la electrónica. Lo mismo sucede en la ingeniería química. Aun cuando las soluciones ofrecidas han permitido dar una respuesta rápida a la tecnificación de los equipos y la actividad resultante de la automatización, resultan más problemáticas en cuanto a la elaboración de los conocimientos de acción, que sin embargo se consideran estratégicos.

Paralelamente, los técnicos superiores ven limitada su evolución por los ingenieros. La creación reciente del acceso al diploma de ingeniero a través de la formación continua no parece permitir actualmente un inflexión real de esta tendencia.

Así, las estrategias de empleo y de formación adoptadas conducen a acentuar la heterogeneidad de los conocimientos aplicados y dan lugar a discontinuidades «de espacio», frenando el aprendizaje organizativo y reduciendo, en nuestra opinión, las posibilidades de aplicación de la organización autoformativa.

Ciertamente, cabe imaginar evoluciones de carrera no sólo verticales sino también horizontales, que se traduzcan en desplazamientos dentro de un mismo nivel de empleo. En realidad, están en fase de desarrollo, especialmente en lo que respecta a los operadores, mediante la integración del primer nivel de mantenimiento y de calidad. Con menos frecuencia se integran la gestión de los flujos de suministro y el seguimiento de los resultados. Sin embargo, el reconocimiento de estas ampliaciones de actividad todavía no se refleja adecuadamente en el plano de las clasificaciones, como tampoco en el plano de los desplazamientos horizontales entre puestos de trabajo. La jerarquía salarial sigue suscitando aspiraciones legítimas a una movilidad vertical.

Mantenimiento de una jerarquía importante de conocimientos y puestos de trabajo

Las nuevas formas de organización suponen una pérdida de jerarquización de los conocimientos, lo que parece difícilmente compatible con las acusadas diferencias de estatuto existentes. La jerarquía de estatutos sociales ilustra el valor que una sociedad concede a cada tipo de actividad y conocimientos. ¿Cómo puede



avanzarse la idea de una sinergia creciente entre los distintos tipos de conocimientos y admitir que sus portadores ocupan posiciones muy distanciadas en la escala jerárquica?

La mediocridad del estatuto de los obreros en Francia, principalmente de los obreros cualificados, es uno de los resultados destacados en los estudios comparativos.

Se manifiesta a través de una diferencia importante en la jerarquía salarial entre categorías socioprofesionales. Según la encuesta sobre Estructura salarial de 1986 (recuadro nº 4), el salario de un obrero muy cualificado era, a finales del decenio de 1980, superior en un 33,7 % al de un obrero no cualificado, pero el de un empleado muy cualificado lo era en un 36,6 % y el de un técnico superior en un 65,7 %. El salario del ingeniero o del mando superior de más alto nivel era, en la misma fecha, superior en un 247,6 % al del obrero no cualificado y en un 213,9 % al del obrero cualificado. En un país como Alemania, las diferencias de salario entre trabajadores manuales y no manuales son mucho menores. Así, la diferencia obrero cualificado/mando es inferior en un 15 % a la diferencia registrada en Francia, una vez considerada la posibilidad de no declaración de los salarios elevados, definida con umbrales comparables en ambos países y utilizada en un 4 % en Francia frente a un 20 % en Alemania. Aunque en este último país el abanico de salarios de la mujer es también más reducido que en Francia, se observan sin embargo diferencias más importantes con los salarios de los obreros masculinos.

En Japón, es significativo que un obrero mayor y experimentado tenga un nivel salarial superior en un 40 % al de un ingeniero principiante (NOHARA, 1994).

En Francia, la mediocridad del estatuto obrero se asocia a la desvalorización de las formaciones que conducen a él. La orientación hacia la enseñanza técnica y, por tanto, profesional se realiza a partir del fracaso. Actualmente, la primacía de la enseñanza general sigue siendo en gran medida indiscutible.

El desenlace reciente de la enseñanza profesional de nivel V mediante la crea-

ción del bachillerato profesional no parece haber modificado la situación. El aumento de la tasa de acceso al nivel IV es impresionante (recuadro nº 1), pero los alumnos del bachillerato profesional han contribuido muy poco a ello. El paso de nivel ha beneficiado principalmente a la enseñanza general: de 1987 a 1993, el número de alumnos admitidos se ha duplicado en términos absolutos con respecto al de bachilleres profesionales. Este resultado es coherente con la lógica de funcionamiento estructural tanto del sistema educativo como del sistema de movilidad y de jerarquía social existente en las empresas.

Llegar lo más lejos posible en la enseñanza general ofrece mayores posibilidades de alcanzar niveles más altos. Cuanto antes abandonan los alumnos la enseñanza general, más difícil puede resultar continuar los estudios. El desenclave de las ramas de estudios no modifica la lógica global, construida sobre la primacía del sistema de enseñanza general.

Dado que las posibilidades de promoción interna se reducen de forma considerable, pero paralelamente se mantienen las diferencias de estatuto, esta situación conduce a un aumento de los desafíos de clasificación una vez finalizada la formación inicial y al reforzamiento del efecto de la formación inicial, lo que se traduce lógicamente en un fuerte movimiento de huida hacia adelante. Cada cual intenta hasta donde puede velar por sus propios hijos. Se procura que estén lo mejor situados posible en la fila de espera a la salida de la escuela. Como el diploma protege, como el nivel protege, toda la sociedad apuesta por el nivel. A falta de sitio para todos, lo que los economistas denominan «cola de empleo» se traduce más prosaicamente por «el juego de la sota de trébol», que consiste en pasar al otro la carta mala.

Aunque la formación continua está sumamente institucionalizada (GEHIN, MEHAUT, 1993), no sólo está muy separada de la formación inicial, a pesar de las innovaciones recientes, sino que incluso compite con ella. Sin embargo, las soluciones adoptadas en el plano de la formación inicial parecen imponerse a los distintos agentes y el consenso ha resultado importante (CAMPINOS-DUBERNET, 1995).

«En Francia, la mediocridad del estatuto obrero se asocia a la desvalorización de las formaciones que conducen a él. La orientación hacia la enseñanza técnica y, por tanto, profesional se realiza a partir del fracaso. Actualmente, la primacía de la enseñanza general sigue siendo en gran medida indiscutible.»

«Dado que las posibilidades de promoción interna se reducen de forma considerable, pero paralelamente se mantienen las diferencias de estatuto, esta situación conduce a un aumento de los desafíos de clasificación una vez finalizada la formación inicial y al reforzamiento del efecto de la formación inicial.»

* Nota de la redacción: el nivel IV del sistema francés corresponde a los titulados de los últimos cursos o al abandono de la escolaridad tras el bachillerato, antes de alcanzar el nivel III (este corresponde a los titulados con un diploma Bac + 2 años).



En el plano económico, las decisiones adoptadas, en la línea de las anteriores reformas, están granjeando a Francia una posición cómoda y envidiada en numerosos ámbitos de las industrias punta (TAV, Minitel, aviación, telecomunicaciones, armamento, etc.; véase *Made in France*, TADEI, CORIAT, 1993). Al mismo tiempo, Francia ha perdido prácticamente su sector de máquinas herramientas y está poco representada en la fabricación de equipos industriales. Las empresas encuentran dificultades en el ámbito de la mecánica (THENARD, 1994), en tanto que los problemas de la electromecánica y la electrónica se resuelven más fácilmente. La formación en las actividades de transformación de la materia, en ingeniería mecánica o ingeniería química, se aviene mal con la dificultad de la enseñanza para integrar procedimientos experimentales. Lo real no es sólo una aplicación de la teoría. Esta tendencia se refleja en el retraso observado en los ámbitos mencio-

nados. Y es perjudicial en los ámbitos de la calidad, especialmente de la calidad en el proceso, construida sobre todo a partir de procedimientos experimentales (tratamiento científico de hechos empíricos).

En el plano social, la situación es incierta. Las huelgas de Péchiney-Dunkerque y GEC Alsthom⁷ constituyen señales que sería muy peligroso ignorar. Una nueva generación de obreros-operadores más formados, conscientes de su potencial profesional, de la baza que representa su actividad para el rendimiento de la empresa, plantea de hecho, tras estos movimientos, el problema de su estatuto social y de la diferencia entre su posición y la de los demás empleados con que colaboran. ¿Se pueden aplicar organizaciones autoformativas y desarrollar cooperaciones cada vez más estrechas entre funciones, entre categorías, manteniendo las importantes diferencias existentes entre las mismas?

Bibliografía

Argyris C. y Schön D. (1978), «Organisational Learning: a Theory of Action Perspective», Addison Wesley, Reading (marzo).

Barbier J.M. (1992), «La recherche de nouvelles formes de formation par et dans les situations de travail», en *Education Permanente* n° 112.

Brochier D., Froment J.P., D'Iribarne A. (1990) «La formation en alternance intégrée à la production», en *Formation Emploi* n° 30, abril-junio, la Documentation Française, Paris.

Brochier D. (1992), «Entre formation et production: le rôle clef des acteurs d'interface» en «Organisation qualifiante», *Education Permanente* n° 112, octubre.

Campinos-Dubernet M. (1995), «Le Baccalauréat professionnel: vous avez dit innovation?» en *Formation Emploi*, enero-marzo, La Documentation Française.

Charue F. (1982), «L'organisation fait-elle apprendre?», en *Organisation qualifiante*, *Education Permanente* n° 112, octubre.

Eyraud F., Maurice M., D'Iribarne A., Rychener F. (1984), «Développement des qualifications et apprentissage par l'entreprise des nouvelles technologies», en *Sociologie du Travail* n° 4.

Goux D. (1991), «Coup de frein sur les carrières», en *Economie et Statistiques* n° 249, diciembre.

Hatchuel A., Weil B. (1992) «L'expert et le système», *Economica*, Paris.

Jobert G. (1991) «La place de l'expérience dans l'entreprise», en Courtois B., Pineau G. (Dir. ed.), «La formation expérientielle des adultes», Ministe-

rio de Trabajo, Empleo y Formación Profesional, La Documentation Française, Paris.

Jones B. y Wood S. (1984) «Qualifications tacites, division du travail et nouvelles technologies» en *Sociologie du Travail* n° 4.

Lheritier J.L. (1992) «Les déterminants du salaire», en *Economie et Statistiques* n° 257, septiembre.

Lutz B., Hirsch-Kreinsen H. (1988) «Thèses provisoires sur les tendances actuelles et futures de la rationalisation du travail industriel», en Cohendet y cols, «l'après taylorisme», *Economica*, Paris.

Maurice M., Sellier F., Silvestre J.J. (1982) «Politique d'éducation et organisation industrielle en France et en Allemagne. Essai d'analyse sociétale», PUF.

Mehaut Ph., Gehin J.P. (1993) «Apprentissage ou formation continue? Stratégies éducatives des entreprises en Allemagne et en France» Paris, L'Harmattan.

Tadei D., Coriat B. (1993) «Made in France», Livre de poche, colección Biblio-Essais, 470 p.

Thenard J.C. (1993) «Les mécaniciens de la fonction maintenance industrielle», *Les Etudes de l'Observatoire des Métiers*, Renault.

Veneau P., Mouy P. (1995) «Les bacheliers professionnels: des objectifs à la réalité», en *Formation Emploi*, n° 49, Documentation Française.

Zarifian Ph. (1992) «Acquisition et reconnaissance des compétences dans une organisation qualifiante», *Education Permanente* n° 112, octubre.

7) Véase «Les «apaches» de GEC-Alsthom», D.ROUARD, *Le Monde*, 28 de diciembre de 1994.