

Extraído de Viento Sur

<http://vientosur.info/spip.php?article13159>

¿De dónde proviene el sufrimiento de los asalariados del  
siglo XXI?

# Rupturas y continuidades entre gestión moderna y lógica tayloriana

- solo en la web -

Fecha de publicación en línea: Viernes 3 de noviembre de  
2017

## Descripción:

La modernización gerencial se pretende en ruptura radical con la lógica tayloriana. Pretende dar lugar a la autonomía, la libertad de iniciativa y la responsabilidad de los asalariados y promover formas de trabajo en correspondencia con la evolución de la sociedad.



Licencia de Creative Commons BY - NC - ND Viento Sur

La modernización gerencial se pretende en ruptura radical con la lógica tayloriana. Pretende dar lugar a la autonomía, la libertad de iniciativa y la responsabilidad de los asalariados y promover formas de trabajo en correspondencia con la evolución de la sociedad. Esta es cada vez más individualizada y las políticas que se practican en las empresas muestran la importancia acordada en lo sucesivo a las cualidades personales de cada asalariado: su adaptabilidad, su creatividad, su afición al riesgo...

Pero, si se mira más de cerca, algunos fundamentos del taylorismo permanecen omnipresentes, aunque enmascarados tras las formas hipermodernas de personalización y psicologización de la práctica de trabajo. A pesar de "la humanización" reivindicada, la subordinación impone siempre su ley según las buenas viejas recetas taylorianas. Para conseguir gestionar esas contradicciones, las direcciones se dedican a renovar en permanencia los medios para lograr el consentimiento de sus asalariados.

Sumario.

1.  
Taylorismo: clarividencia y mala fe
2.  
La emergencia de un nuevo modelo: entre innovaciones y renovaciones
  - 2.1 Puesta en práctica de una individualización sistemática de la gestión de los asalariados y de la organización de su trabajo
  - 2.2 Los asalariados, garantes de una segunda vida del taylorismo
  - 2.3 La negación moderna de la profesionalidad de los asalariados
3. Acabar con la subordinación

Bibliografía

1.  
**Taylorismo: clarividencia y mala fe**

Hacer la subordinación posible y efectiva, tal había sido, en su tiempo, el objetivo del consultor Taylor (1911), que inventó la organización racional del trabajo. Quería proporcionar a los empleadores la posibilidad de hacer trabajar a los obreros que pagaban según los métodos más productivos, los más beneficiosos posibles. Hasta entonces, los obreros de oficio contratados directamente por su patrón reclutaban ellos mismos a sus compañeros y organizaban su trabajo. Taylor había constatado entonces que tal lógica conducía necesariamente a la "holgazanería sistemática", lo que es necesario considerar como un ritmo de trabajo destinado a preservarse, economizarse sobre el plano de la salud, pero también a no hacer demasiado, teniendo en cuenta los salarios pagados.

La voluntad de promover una organización del trabajo susceptible de funcionar independientemente de los estados

de espíritu, de la buena o mala voluntad de los obreros, sino según los únicos criterios de eficacia y de rentabilidad deseados por el empleador, fue pues el verdadero motor del taylorismo.

La base fundamental del método que inició Taylor (1909) es la de que todo saber es poder, por lo que es preciso transferir el saber de los talleres (en los que los obreros lo poseen, lo ponen en práctica y lo perfeccionan) hacia las oficinas, donde los ingenieros formados en las mejores escuelas lo utilizarán para definir una organización del trabajo que haga volar en pedazos los oficios y los transformen en una serie de tareas elementales, acompañadas de normas. El principio de base de esta organización tayloriana corresponde pues a un despojo de los obreros de sus saberes, conocimientos, experiencias, para someterles a formas operativas y plazos establecidos, decididos fuera de ellos y según los únicos objetivos de rentabilidad. Los obreros serán en lo sucesivo ejecutantes sometidos estrictamente a los métodos de trabajo puestos a punto por las oficinas de métodos y tiempos. La subordinación queda así institucionalizada. Queda asegurada la dominación del empleador que paga, que se inscribe en lo sucesivo en la misma definición de las tareas y se incorpora en la organización del trabajo.

La organización del trabajo, así "racionalizada" y validada por la "ciencia" (puesta en práctica por los ingenieros) puede (mientras que resulta de una ofensiva violenta contra los obreros) ser presentada como el resultado de un proceso progresista, tanto a nivel técnico como social y político. Esto es el logro que consiguió Taylor (continuado por los que harán la promoción de la organización científica del trabajo). Consigue imponer la idea de este nuevo modelo que opera una democratización del trabajo obrero, poniéndolo al alcance de todos (puesto que ya no es necesario tener un oficio o saberes particulares), sirve a los intereses superiores de la nación americana (permitiendo ganancias de productividad espectaculares que refuerzan el mercado económico) y los de obreros cuyos salarios aumentarán en proporción a las ganancias de productividad. En resumen, el que inventó y difundió un modelo de organización que desposee a los obreros del recurso que constituye sus saberes, su oficio y su experiencia, que les hace completamente dependientes, consiguió presentar este modelo como *fair*, es decir justo, equitativo y honesto, en definitiva benéfico para todos.

En esta perspectiva se sitúa igualmente Henry Ford, que concretará de forma todavía más espectacular la subordinación de los obreros al introducir cadenas de montaje que refuerzan la parcelización tayloriana de las tareas de la dominación suplementaria, asegurando un ritmo mecánico impulsado. Él también comprendió la importancia de la ideología y, por ello, de la comunicación. Compró un periódico, el *Dearborne Independent*, para dedicarle a la difusión de sus ideas sobre la organización de la empresa y del trabajo que puso en marcha. Con un éxito real, hasta el punto que estuvo a punto de obtener el premio Nobel de la Paz antes de la Segunda Guerra Mundial.

Estos aspectos contribuyen a explicar el éxito histórico y planetario que conoció este modo de organización del trabajo. Desposeyendo a los obreros de sus oficios y de todos los medios que les permiten influir sobre su trabajo, permitió espectaculares ganancias de productividad; consiguió, además, enmascarar esa violencia por una ideología que lo presentaba como justa y beneficiosa para todos.

De hecho, encontró una solución al principal problema de la patronal, es decir la obsesión que la domina de controlar la mano de obra que recluta y emplea para obtener el máximo de rentabilidad. Es fundamentalmente la desconfianza respecto a los obreros, el miedo a no conseguir imponer sobre ellos la autoridad, lo que empuja a los empleadores a modelar las organizaciones del trabajo en un sentido que no deja apenas márgenes de maniobra a esos obreros.

Este modelo fue puesto en cuestión socialmente a finales de los años 1960 en varios países del mundo occidental y más particularmente en Francia donde hubo, en mayo de 1968, tres semanas de huelga general con ocupación de empresas (Vigna, 2007). Fue igualmente fragilizado por la mundialización y la globalización, la exacerbación de la competencia, la difusión de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación y el auge del sector terciario, que arrastran situaciones de trabajo más difícilmente programables. De ahí la necesidad de inventar otro modelo

técnicamente más en conexión con la evolución y socialmente más legítimo.

Si la planificación estricta de los gestos y métodos de trabajo es puesta en cuestión, si los métodos taylorianos y fordistas de dominación que han hecho sus pruebas ya no pueden ser un modelo, ¿cómo garantizar la efectividad y la aceptabilidad de la subordinación?

1.

### **La emergencia de un nuevo modelo: entre innovaciones y renovaciones**

Fue necesario en primer lugar preservar la relación de fuerzas: las direcciones de las empresas fueron rápidamente convencidas de la peligrosidad de una situación en la que, en razón de la gestión colectiva de los asalariados, éstos intentaron masivamente hacer valer sus intereses y valores.

### **2.1 Puesta en práctica de una individualización sistemática de la gestión de los asalariados y de la organización de su trabajo**

La individualización está en el corazón del nuevo modelo de gestión. Puesto en práctica a partir de mitades de los años 1970, representa una respuesta a las reivindicaciones de los asalariados que, en el curso de la más larga huelga del siglo XX, reclamaron más dignidad, autonomía, libertad y reconocimiento en el trabajo. Tenía esta ventaja, desde el punto de vista de la patronal que la introdujo, de invertir una relación de fuerzas que se había convertido en demasiado desfavorable. Esta individualización que pasa por horarios variables, la individualización de las primas y después de los salarios y culmina con la personalización de los objetivos y de las evaluaciones, de las formaciones y de las carreras, ha contribuido ampliamente, al introducir una competencia sistemática entre los asalariados, a desestabilizar e incluso eliminar los colectivos de trabajo (Linhart, 2009).

Pero éstos (colectivos informales, clandestinos, no inscritos en los organigramas y constituidos de asalariados confrontados espalda con espalda a lo largo del tiempo a las mismas condiciones de trabajo, de remuneración y de "carrera") desempeñan un papel no despreciable en la regulación de las penosidades en el trabajo. Juegan un papel importante en la gestión de las dificultades, de la complejidad y también del estrés ligados con el trabajo. El elemento más decisivo de esta gestión reside en la capacidad de estos colectivos de conquistar la autonomía, de producir sentido, poniendo en sinergia la capacidad de cada uno, sus competencias, sus cualidades, alrededor de los valores compartidos en ligazón con el sentimiento de un destino común en la empresa. Mutualizando los conocimientos, las prácticas propias a su actividad, estos colectivos funcionan como un apoyo profesional (practican habitualmente la ayuda mutua), pero también afectivo y psíquico, ya que permiten minimizar la inquietud frente a lo desconocido. Contribuyen a una cierta serenidad en el trabajo, ayudando a unos y otros a hacer frente a las constricciones de diferente naturaleza inscritas en toda actividad profesional. Inscriben también el trabajo en el marco de una relación de fuerzas, en el corazón de las cuestiones políticas. Dan también un sentido al sufrimiento, le ponen en relación con la codicia del patrón que "siempre quiere más". Los colectivos desempeñan en efecto un papel esencial, al descifrar las penosidades, los sufrimientos sentidos en el trabajo. La cuestión esencial no es tanto quien sufre y como, sino ¿de donde proviene ese sufrimiento y cual es su causa? Para los colectivos, el sufrimiento no se debe poner en relación con los desfallecimientos, las insuficiencias, las fragilidades personales, la falta de adaptación, sino con las modalidades de organización del trabajo ligadas con un contexto económico y político particular.

Esta puesta en cuestión de los colectivos ha sido difícil de combatir por los sindicalistas, ya que el discurso gerencial pretendía satisfacer las aspiraciones profundas de los asalariados. La personalización del trabajo se presentaba como el único medio de tomar en cuenta y reconocer los méritos, las competencias y la calidad del compromiso de cada uno, el único medio de introducir más libertad en el trabajo.

Pero, sin embargo, no es cuestión que la personalización, la individualización e incluso los márgenes concedidos de autonomía, conduzcan a una pérdida de control de la gerencia sobre los asalariados.

1.

### Los asalariados, garantes de una segunda vida del taylorismo

En realidad, el desafío para la gerencia se declina de forma nueva. Es necesario que cada asalariado acepte transformarse en pequeña oficina de tiempos y métodos para aplicarse a sí mismo en permanencia los principios de economía de los costes y del tiempo y ello en función de situaciones que varían en razón de la naturaleza misma del trabajo. La continuidad con el taylorismo reside así en los principios, pero difieren las condiciones de su puesta en práctica. En adelante cada asalariado es responsable de la organización de su trabajo, ella le es de alguna forma subcontratada. Pero es preciso que asuma esa responsabilidad apoyándose estrictamente en los criterios, los métodos, las formas de hacer y los objetivos definidos por su dirección y su jerarquía, en función de los medios que serán puestos a su disposición sin que pueda interferir en su puesta en práctica.

Se le pide pues saber adaptarse, comprender lo que se espera de él, estar disponible, siempre leal y completamente comprometido con su trabajo y vigilar para hacer uso de sí mismo de la forma más apropiada desde el punto de vista de su gestión. Los nuevos métodos que se practican por las empresas industriales y terciarias (el *lean* producción), *lean management*, que consisten en disminuir todo: los efectivos, presupuestos, plazos, errores, stocks, etc.), no se basan en una lógica innovadora, sino en una aplicación estricta y exacerbada de los principios taylorianos. Los asalariados tienen así que movilizarse en los límites muy estrechos definidos por los útiles modernos de gestión, que permiten por otra parte un control de una eficacia inigualada. Tienen que desplegar de forma relativamente autónoma sus esfuerzos en un universo extremadamente codificado que les debe guiar de conformidad con la única racionalidad de su empleador. Se mide hasta que punto este nuevo modelo de principios antiguos se basa en una contribución subjetiva activa de los asalariados.

Para conseguir que acepten y desempeñen este juego con toda lealtad en el marco de los márgenes de autonomía que se les concede, es necesario seducirles, convencerles, hacerles adherir. Ello será objeto de una fase participativa orquestada, en los años 1980, a través de todo tipo de círculos de intercambio, de grupos *ad hoc*, de grandes misas, en las que es preciso crear *ex nihilo* una cultura de empresa, un espíritu de comunidad a medida de la empresa: después, de una fase de producción de valores morales (con la promulgación de cartas éticas, códigos deontológicos, reglas de vida destinadas a definir al asalariado virtuoso, el que tiene su lugar en la empresa); la de en fin una sollicitación más narcisista (de Gaulejac, 2005) que invita a los asalariados a descubrir quienes son verdaderamente, lo que desean verdaderamente, les incita a medirse a los otros y a aproximarse a un ideal de sí mismo.

Esta puesta de desafío permanente, esta reducción de la actividad profesional a un cumplimiento narcisista, tiende también a conducir a los asalariados a hacer un uso de sí en función de objetivos, de criterios y de métodos impuestos por la gerencia: tienen que movilizar su inteligencia y su creatividad, para hacer el uso más productivo de ellos mismos, según los criterios dictados por las direcciones, apoyándose en dispositivos concebidos fuera de ellos y pensados contra su profesionalidad. Esta lógica constituye una fuente potencial de sufrimiento y representa, sin ninguna duda, un riesgo psico-social muy real.

Los dispositivos participativos, éticos y de transacción narcisista han sido desplegados para convencer, seducir, arrancar el consentimiento; están concebidos también como testimonio de la benevolencia de la gerencia. Están pensados para guiar a los asalariados que tienen que franquear un rumbo difícil y enfrentarse con el trabajo forzado, exigente e intensivo que se les pide.

Las direcciones de recursos humanos, a veces rebautizadas de la benevolencia y de la felicidad con su *Chief Hopiness Officers*, están ahí también para acompañarles e intentar al máximo solucionar todos los problemas que pueden plantearse en el marco de su vida privada y doméstica; estos profesionales del encuadramiento proponen conserjerías, masajes, sesiones de meditación, *coachs*, números verdes de psy, consejos para mantenerse en buena salud; están ahí para ayudar a los asalariados a ir al trabajo con el espíritu libre y relajado, en buena forma, a fin que se entreguen completamente a sus tareas, en un positivo estado de espíritu. Orange, por ejemplo, considera en lo sucesivo que "cada asalariado es único" y que es necesario tratarle como tal.

1.

### **La negación moderna de la profesionalidad de los asalariados**

Pero no se trata, desde el punto de vista de la moderna gestión, de remitirse únicamente a los esfuerzos desplegados para realizar una metamorfosis identitaria. Hay que encontrar los resortes que aseguren que todos los asalariados, cualquiera que sea su grado de adhesión o de resistencia, estén *hic et nunc* obligados a trabajar según los criterios y métodos queridos y no puedan imponer su punto de vista profesional sobre la forma de trabajar.

Emerge entonces una forma de trabajar que se calca sobre la de Taylor, ya que consiste en despojar a los asalariados de sus saberes, de los conocimientos ligados con su oficio y de su experiencia que podrían constituir recursos individuales y colectivos que legitimarían la afirmación de otro punto de vista de su trabajo.

Esta estrategia toma la forma de una política de cambio permanente (presentado como una necesidad en un mundo en el que todo cambia todo tiempo y como la prueba de la capacidad de la gerencia de hacer frente al auge de la incertidumbre). Se reestructuran así sin cesar los departamentos y los servicios, se recomponen sin cesar los oficios, se externalizan y después se reinternalizan las funciones, se renuevan en ráfaga los logicales, se desmantelan con una fuerte frecuencia los equipos, se instaura una movilidad sistemática, especialmente de la jerarquía de proximidad; en breve, se procede a recomposiciones incesantes que transforman las estructuras, que trastornan las estructuras, el funcionamiento de las empresas, que alteran el contenido y el medio del trabajo.

En esta tormenta, los asalariados ven bascular a todas sus referencias, y hacerse obsoletas una parte de sus conocimientos y de sus experiencias. Sufren un proceso de puesta en incompetencia. Esta estrategia del cambio sistemático produce la impotencia profesional, ya que falta la distancia, la experiencia para asentar un control sobre el trabajo. Los asalariados son degradados a la categoría de aprendices permanentes. A ello se le atribuye que garantizará su subordinación, ya que un aprendiz debe aceptar dar muestras para hacerse aceptar. Debe hacer prueba de su buena voluntad y sobre todo no entrar en una lógica de contestación si quiere ser perennizado en su empleo.

Cuando todo cambia todo el tiempo, los asalariados no puede ya sentirse en su casa en su trabajo, en su empresa, entre ellos con sus colegas. Se les hace cada vez más difícil controlar su medio de trabajo y, más grave aún, su trabajo mismo. Es su experiencia lo que queda invalidada, sus competencias y sus saberes son desestabilizados. Todo lo que han llegado a construir para domesticar las obligaciones y dificultades de sus misiones se derrumba regularmente al ritmo sostenido de las reformas y transformaciones. Su medio se hace hostil, tienen que adaptarse en permanencia, descubrir las modalidades necesarias para dominar su actividad: saber que puede ser una persona recurso, que relaciones pueden ser establecidas con los diferentes servicios o interlocutores, donde encontrar las informaciones pertinentes, como confortarse en una decisión. Tienen que reinventar las rutinas que permiten ganar tiempo y dedicarse así más fácilmente a los incidentes, a los imprevistos en un contexto que se hace más complejo y más incierto. Con esta política de reformas sistemáticas, los asalariados están en situación permanente de desaprendizaje, como analiza tan bien Jean-Luc Metzger (1999), una situación que puede conducirles a un

verdadero agotamiento profesional (el famoso *burn out*).

Perdidos en la tormenta de estos múltiples perturbaciones, desorientados y desbordados, con falta de informaciones y de formación, todo les presiona a mendigar ayudas técnicas, procedimientos, soluciones estandarizadas.

Se asiste a una inquietante paradoja que quiere que, en el momento en el que se pide cada vez más a los asalariados (excelencia, compromiso total y asunción de riesgo), frente a un trabajo cada vez más complejo, se les sumerge artificialmente en un estado de incompetencia, que genera aprensión y angustia.

Estas prácticas de desestabilización están orientadas a acelerar la renuncia de los asalariados a sus valores profesionales y su ajuste a las propuestas por la organización oficial. La desestabilización de los asalariados se comprende tanto mejor que se analiza como un ataque en regla de los recursos de los que disponen para afirmarse en su trabajo e imponer un punto de vista y especialmente de la experiencia que acumulan a lo largo del tiempo. Esta experiencia se declina sobre tres registros: el oficio (que es una especie de experiencia colectiva coagulada y validada), la estabilidad en la función que permite acumular los conocimientos necesarios para afrontar las situaciones de trabajo, y las redes socio-profesionales en la empresa que permiten hacer emerger las personas recursos.

Se asiste en la línea recta de los principios taylorianos a una desestabilización de los saberes en beneficio de las "competencias" cuya capacidad de adaptación se convierte en un elemento primordial. Todos los discursos gerenciales, y especialmente los del Medef, insisten en la importancia crucial de los saber-estar, de la capacidad de adaptación, de las aptitudes, lo que se llama competencia. Para insertarse rápidamente en un medio que cambia sin cesar, los diplomas, las cualificaciones y los oficios, ya no ofrecen la garantía de adaptabilidad requerida en esta óptica; tanto el oficio como la experiencia pueden ser vistos como frenos a la adaptación, puntos de apoyo posibles para las actitudes consideradas como rígidas, fijadas y contrarias a las necesidades de fluidez y de renovación. Los asalariados ya no deben contar con ese tipo de recursos, deben aceptar la renuncia a los mismos y poner sin cesar los contadores a cero.

Despojar al asalariado de su experiencia profesional no es solamente retirarle la base de apoyo de la que tiene necesidad para no verse sobrepasado por su trabajo, para sentirse a la altura, armado para cumplirlo y en derecho de hacer valer su punto de vista. Es también quitarle una parte de su identidad, la que se ha constituido alrededor de esa experiencia, gracias a ella. Cambiar el trabajo sin cesar es también afectar la constancia de la identidad de los asalariados.

De alguna forma, se exige de ellos que sean concienzosos pero sin conciencia...

Por un lado, la gerencia debilita, precariza subjetivamente a los asalariados, haciendo menos cómodo y menos seguro el ejercicio de su trabajo, del otro lado les tiende la percha de útiles orientados a aportarles soluciones y recursos. En resumen, como observa Emmanuel Diet (2012), están obligados a remitirse a quien les niega, les descualifica, es decir a esos dispositivos de gestión que vehiculan valores contrarios a los suyos y, peor aún, a valores que pisan su dignidad, su moral, su profesionalidad. Deben ser activos en la puesta en marcha de la destrucción de una parte importante de ellos mismos.

La desestabilización crónica tiene por objeto obligar a los asalariados a poner en práctica los útiles de gestión escogidos por sus direcciones, esos útiles que "llevan en ellos reglas tácitas de puesta en orden organizativo", esos útiles que combinan "las virtudes instrumentales del útil y los activos persuasivos, pedagógicos y micropolíticos" (Boussard y Maugeri, 2003). Esos útiles están orientados a colocar a los asalariados en un molde y hacerles crear reflejos adaptados a los objetivos.

La modernización gerencial, que se pretende portadora de la humanización del trabajo, que afirma su ruptura con el taylorismo, ha inventado una nueva forma de incorporación al trabajo que incluye muchos aspectos inquietantes. La lógica tayloriana no ha desaparecido pero ha sido repensada y metamorfoseada. Está en el futuro destinada a incorporarse en los útiles puestos a disposición de los asalariados que deben movilizarles de forma apropiada en función de situaciones fluctuantes, incluso aunque sean contrarios a sus valores de oficio, valores profesionales. Las evaluaciones en el marco de entrevistas individuales con el superior jerárquico sobre la base de objetivos y modalidades de trabajo que se les ha fijado son cada vez menos evaluaciones de profesionales sino la de hombres y mujeres que van a encontrarse confrontados en realidad no a la evaluación de su rendimiento sino a la de su persona, de su personalidad. Y ello en el marco de una comparación con los otros. Se puede apreciar la amplitud de los efectos producidos.

La precarización subjetiva no es solo el miedo de verse conducido un día a la falta profesional que le puede hacer perder su empleo sino también una puesta en peligro de sí, por un atentado al sentimiento de su valor, de su dignidad, de su legitimidad.

La estrategia del cambio permanente tiende precisamente a crear las condiciones que incitarán a los asalariados a volcarse sobre esos dispositivos como sobre verdaderamente boyas de salvamento. En ningún momento se prevé plantear la cuestión de su pertinencia, es decir de la pertinencia de los criterios que vehiculan; sin embargo están lejos de ser, como se les presenta, neutros, objetivos y universales: están para determinar los actos profesionales en función de algunos objetivos precisos de rentabilidad que van a definir los criterios de calidad del trabajo esperado.

La cifra manía, la cuantofrenia, destinadas a validar los procedimientos modernos de gestión por la objetividad que las cifras presuntamente vehiculan, enmascaran (como en el tiempo de Taylor y de su ciencia universal e imparcial) la voluntad de constreñir y controlar los comportamientos según orientaciones que pueden ser muy cuestionables. Bruno y Didier (2013) demuestran por ejemplo en su libro sobre el *benchmarking* que aceptar las cifras y las cuantificaciones de la gerencia supone inscribirse de entrada en una definición partisana de la calidad esperada del trabajo, de su finalidad y de su sentido, la de la gerencia que pretende actuar en interés de todos.

La proeza de esta estrategia es la de conseguir transformar a los asalariados que mantienen una situación de empleo estable (los funcionarios y los asalariados con contrato de duración indefinida) en trabajadores que viven como precarios y someterles así sin límites a la subordinación que está en el corazón de la relación salarial.

1.

### **Acabar con la subordinación**

La clase asalariada, mientras que se terciariza crecientemente y recela cada vez más de los cuadros, ¿estará siempre condenada a la subordinación? Se perfila cada vez más la idea de que, para escapar a la subordinación, la única solución es la de salir de la clase asalariada. El éxito del estatuto de auto-empresario ilustraría esa tendencia de un número creciente de trabajadores de querer escapar de la clase asalariada.

La *uberización*, que introduce una relación de trabajo distanciada entre los comanditarios del trabajo y los trabajadores a través de las plataformas numéricas se basa en la ausencia de subordinación, para escapar a las obligaciones legales que acompañan a esa subordinación. Los trabajadores que están regidos por esta lógica muestran su libertad, su independencia, la posibilidad de decidir sus horarios, su tiempo de trabajo.

Aparecen también los *slashers*, que acumulan varios empleos de este tipo y muy largas duraciones de trabajo y claman por el placer de la libertad conquistada.



Hay riesgo de que este sector se desarrolle: numerosos asalariados se excluyen de la clase asalariada e incitados por sus antiguos empleadores a recurrir a estos nuevos estatutos.

El hecho de que esta ausencia de subordinación tiene un coste real para los trabajadores: menores garantías, remuneraciones más bajas para un trabajo frecuentemente de mayor duración que la legal.

Pero todo ocurre como si el porvenir correspondiera a quienes, valientes, tengan el gusto por la aventura y el espíritu de independencia, se hacen cargo de su destino y se emplean ellos mismos. Los otros, los que siguen perezosamente pegados a la clase asalariada, quedan tanto más desvalorizados. Arrastran sin embargo ya un pesado pasado con una estigmatización que se inició en los años 1980. Serían perezosos, más inclinados a defender sus garantías que a dedicarse a su trabajo. En 1984, la emisión "Vive la crise" en Antenne 2 ponía en escena Yves Montand que exhortaba a nuestros conciudadanos a apretarse el cinturón, a tomar conciencia que la crisis imponía esfuerzos y sacrificios, mientras que en Francia se tendría mucha tendencia a "no pegar un clavo". Fueron dadas numerosas alertas por los responsables políticos sobre el pretendido mal informe de los "Franceses en el trabajo". El primer ministro Raffarin afirmaba en el verano de 2003, desde Quebec, que era necesario poner a los franceses a trabajar, que era necesario dejar de considerar que Francia era un país de ocios. Durante su campaña presidencial, Nicolas Sarkozy exaltaba por su parte a "la Francia que madrugaba", lanzando su eslogan "trabajar más para ganar más" y proponía rehabilitar el valor del trabajo. Las 35 horas de la Ley Aubry habían convencido ya a una parte de la opinión pública que en Francia se era más bien perezoso.

Sin embargo, en Francia, la productividad horaria es una de las más elevadas del mundo y las encuestas muestran que el trabajo representa un valor prioritario (Davoine, Méda, 2013).

Sobre una falsa imagen del compromiso de los franceses con su trabajo, se ha elaborado como una naturalización de la subordinación que no debería cuestionarse. Sería la pendiente normal, lógica, necesaria de las "ventajas" que procura la clase asalariada y tanto más indispensable que los asalariados franceses (más bien perezosos, más bien inclinados a trabajar según sus estados de espíritu) deben ser controlados. Inscribirse en la clase asalariada sub-entendería aceptar esas reglas de juego de las que forma parte la subordinación y ello tanto más que existen otras posibilidades con esos nuevos estatutos.

Es hora de abrir un verdadero debate sobre esa dimensión coercitiva de la subordinación por varias razones. En primer lugar por el malestar de los asalariados. La gestión empresarial moderna produce el *burn out*, sufrimiento en el trabajo, suicidios, adicciones a sustancias ilegales o al alcohol. Ello no es una fatalidad sino que se desprende de las orientaciones muy particulares del nuevo modelo de gestión gerencial que multiplica las constricciones paradójicas, por una desconfianza *a priori* contra los asalariados. La segunda razón es que el rendimiento de las empresas se ve afectado por esa lógica de subordinación que amordaza la inteligencia de los asalariados, que descualifica su profesionalidad y los precariza. Asalariados constreñidos, controlados en permanencia, sujetos a procedimientos imperativos y fuentes de problemas, como a evaluaciones poco realistas, tendrán tendencia a replegarse, a jugar la carta del conformismo en detrimento de la creatividad, de la inventiva y de la reactividad. La tercera es que conduce al desarrollo de un sector fuera de la clase asalariada en la que los trabajadores tienen que pagar muy caro lo que en el fondo no es sino una falsa independencia.

*Danièle Linhart* es socióloga del trabajo y Directora emérita de investigación en el CNRS (Centro Nacional para la Investigación Científica) de Francia.

### Bibliografía

-

## Rupturas y continuidades entre gestión moderna y lógica tayloriana

---

BOUSSARD V., MAUGERI S. (2003), Introducción en *Du Politique dans les organisations ; sociologie des dispositifs de gestion*, Paris, L'Harmattan.

- 
- BRUNO I., DIDIER E. (2013), *Benchmarking, L'État sous pression statistique*, Paris, La Découverte, coll Zones.
- 
- DAVOINE L., MEDA D. (2009), "Quelle place le travail occupe dans la vie des Français par rapport aux Européens ?", *Informations Sociales*, n° 153, p. 48-55.
- 
- DIET E. (2012), "Changement, changement catastrophique et résistances", *Connexions*, n° 99.
- 
- GAULEJAC (de) V. (2005), *La société malade de la gestion, Idéologie gestionnaire, pouvoir managérial et harcèlement social*, Paris, Seuil.
- 
- LINHART D. (2009), *Travailler sans les autres ?* Seuil, coll. Hors normes.
- 
- LINHART D. (2015), *La comédie humaine du travail, De la déshumanisation taylorienne à la surhumanisation managériale*, Toulouse, Erès.
- 
- METZGER J.-L. (2000), *Entre utopie et résignation : la réforme permanente d'un service public* Paris, L'Harmattan, Coll Logiques sociales.
- 
- TAYLOR F.W. (1911), *The Principles of Scientific Management*. Trad. (1957) *La direction scientifique des entreprises*, Paris, Dunod.
- 
- VIGNA X. (2007), *L'insubordination ouvrière dans les années 68, Essai d'histoire politique des usines*, Rennes, Presses universitaires de Rennes.

19/9/2017

Traducción: **viento** sur

<https://france.attac.org/nos-publications/les-possibles/numero-14-ete-2017/dossier-le-travail/article/d-ou-vient-la-souffrance-des-salaries-du-xxie-siecle-ruptures-et-continuites>

**Notas**

[1/](#) Atribuyendo a *lean* el significado de magro, sin grasa, algunos dicen anorético...