

RESEÑA

**Aillón, Tania. (2015), “Japonización” de la dominación patronal y respuesta obrera. El caso de una empresa petrolera en Bolivia. Muela del Diablo editores. La Paz. ISBN: 978-99905-40-76-5**

DASTEN JULIÁN VEJAR

*Universidad Católica de Temuco, Chile*

El debate sobre los modelos productivos y su introducción en América Latina tiene varias décadas. La introducción de métodos de organización del trabajo ha provenido de un proceso de aceleración a nivel global de la reinención de los mecanismos de explotación del trabajo. La propuesta de caracterización de esta serie de modelos fue realizada por Boyer y Freissinat (2001) y por Coriat (1998), siendo entendidos desde el punto de vista de la regulación y la innovación en la organización del trabajo.

Si bien este debate se ha centrado en las características del proceso de trabajo en el sentido técnico de introducción de estrategias de mayor control y de su relación con los modelos de crecimiento (De la Garza y Neffa, 2010), de manera más específica, los modelos productivos no han sido debatidos exhaustivamente en América Latina en la incorporación de las técnicas manageriales, productivas y de gestión en las identificaciones, resistencias y fracturas en el campo de la subjetivación obrera. La mayoría de los diagnósticos referente a este tema han olvidado el punto de vista de las resistencias obreras, la recepción de parte de los trabajadores de la instalación de estos modelos y los significados que se traducen en las prácticas efectivas del trabajo.

El trabajo de la Dra. Tania Aillón tiene un sentido de exponer la utilización de estos modelos provenientes de contextos de alta industrialización, a contextos periféricos del capital, donde se mezclan marcos de dominación específicos (racismo, sexismo, etc.) y relaciones históricas concretas en las disputas entre la patronal y la clase obrera. Bolivia es el escenario que refleja la dependencia estructural del capitalismo global, a través de la exportación de *commodities* (gas, metales y petróleo), lo que hace que estos sectores sean los de mayor innovación en materia tecnológica, or-

ganizacional y logística. De allí su carácter de estratégico para la economía nacional.

El libro se situará en el caso específico del sector petrolero en Bolivia, y utilizando la metodología propuesta por Michael Burawoy (2009) para el estudio de casos, nos introducirá en la realidad de la empresa de Yacimientos Petrolíferos Fiscales Bolivianos (YPFB). Su trabajo se centrará en la experiencia de los y las trabajadoras de una refinería, analizando de manera sistemática y dialéctica, los modelos de organización del trabajo promovidos como una cultura patronal y managerial sentada en el modelo Toyota de trabajo.

El modelo de producción Toyota (TPM) es parte de una revolución capitalista en la organización de la producción fordista clásica. Supone el fin de las cadenas de montaje secuenciales y de producción en masa, concentrándose en el ahorro de tiempo, fijando la producción en la relación con el cliente, y la formación de equipos polifuncionales de trabajadores/as. De conjunto, el TPM promueve una relación de consentimiento e involucramiento entre la gerencia y los/as trabajadores/as.

Como señalan De la Garza y Neffa (2010, p. 12) "las diversas modalidades del "modelo japonés" tienen en común que dejan parcialmente de lado la división del trabajo técnico (en tareas) y social (entre tareas de concepción y ejecución) de origen tayloriano", lo cual se traduce en una lógica específica de la productividad y la especialización. Tania Aillón nos invitará a revisar esta tesis, de carácter más regulacionista, para sumergirse en los laberintos de las expresiones obreras, sus cadenas de significación, sus experiencias de lucha y el contexto que atraviesa la industria en Bolivia en la primera década del siglo XXI.

En el primer capítulo, la autora nos introduce a una revisión de los cambios organizacionales en las empresas y la re-significación de parte de la patronal de las demandas obreras. Para dar cuenta de este problema, el capítulo hace una revisión de las principales tendencias que han emergido desde las décadas de los 70s en el mundo del trabajo y, principalmente, en el plano de la organización del trabajo.

Veremos cómo la flexibilización laboral, la subcontratación y la automatización (p. 25) se vuelven ejercicios que forman parte de una estrategia ofensiva de la patronal a nivel global, y de manera particular en el caso de la industria petrolera boliviana, para debilitar a la vanguardia obrera del sector. Esta ofensiva va acompañada de una comprensión centrada en la lucha de clases, que entiende, lejos de un análisis estructuralista y determinista, el retroceso político de los trabajadores petroleros (p. 34) en un marco de cooptaciones, disputas sindicales y una serie de derrotas que fijaron la disolución del sindicalismo petrolero, junto con la privatización de YPFB.

En el segundo capítulo, la Dra. Aillón nos propone un análisis de la organización del trabajo bajo estos nuevos métodos manageriales y eficiencia productiva desde la mirada de las contestaciones que los trabajadores generan para enfrentar su institución (p. 37). En esta organización, uno de los factores centrales que se encuentran en

disputa y apropiación por parte de la patronal es la definición del tiempo de trabajo socialmente necesario para la producción de un bien o servicio específico. Para ello Aillón nos mueve entre “la lógica social de eficiencia cuantificable” (p. 38) y las relaciones de poder que tienden a movilizar las prácticas y demandas de los trabajadores hacia un discurso del poder en la empresa.

Es en este espacio donde la autora recurre a Scott (2000) para darnos un marco de comprensión de las habilidades y estrategias de los dominados en el resistir las marcas de la dominación y la subordinación. Los discursos manageriales son traducidos a las prácticas de los trabajadores (p. 48), lo cual nos introduce en la lógica etnográfica, a una comprensión de las complejidades propias y microfísicas de las relaciones de producción, en cuanto al sistema tecnológico, los mecanismos e instancias de vigilancia y control del trabajo, y la organización del trabajo como una relación dinámica y altamente contradictoria.

El segundo capítulo nos muestra de manera detallada una descripción de la espacialidad y las temporalidades que se encuentran presentes en la empresa, mientras que su principal conclusión será el contraste entre los discursos manageriales y las prácticas de eficiencia, con la reflexividad, autonomía y contradicciones presentes en las prácticas de los trabajadores en el ejercicio de su trabajo. Las limitaciones y problemas que enfrentan en identificarse con el discurso Toyota, exhiben las posibilidades que se encuentran abiertas para la conformación de una respuesta obrera a estas tecnologías que profundizan la explotación (pp. 64 – 84).

En la tercera parte del libro (p. 85), la Dra. Aillón profundizará en la relación entre la autonomía y el control, como una de las centrales contradicciones del modelo japonés – toyotista de producción. Esta contradicción versa sobre los principios propuestos por Toyota en la autonomía, flexibilidad y polivalencia como recodificación de la patronal de involucrar las demandas de los trabajadores frente a los procesos de rutinización, apatía y repetitividad del trabajo en el sentido fordista.

La autora parte de la premisa reconocida en la literatura internacional de que los imperativos para el capital bajo los cuales se implementan estos modelos manageriales y de organización del proceso de trabajo se basan en que la especialización flexible debiese potenciar el involucramiento de los trabajadores en los objetivos de la empresa e incrementar la productividad (p. 86). Sin embargo, a través de la detallada investigación etnográfica implementada en el campo, el libro va dando cuenta de que, si bien las formas de managerialismo participativo y de involucramiento cobran efectos en los trabajadores, estos efectos suponen formas particulares de reapropiación obrera (p. 111) que pueden volverse rupturas para la “eficiencia” del mantenimiento productivo total del modelo de producción de Toyota (TPM).

En estas rupturas aparecen las prácticas lúdicas, los boicots, la relentización del trabajo, etc. (p. 121), mostrándonos un amplio abanico de repertorios que se conjugan

en la dialéctica contradictoria de la implementación de estos modelos, y las potencialidades y oportunidades para la conciencia de clase en la definición de sus propios intereses. El modelo Toyota no puede sentar un llenado total de la subjetividad obrera, no permite una identificación total, lo cual involucra una acomodación adaptativa junto con prácticas cínicas e irónicas de los objetivos de la patronal.

En síntesis, Tania Aillón nos muestra que metodológicamente hay una oportunidad para entender la instalación de los modelos productivos desde un enfoque del poder, desde sus tensiones y expresiones de la lucha de clases. La autora nos recuerda que la disputa por la hegemonía es clave en el espacio del consentimiento de la explotación (p. 136), y que ello significa la generación de promesas de parte de los dominados, los cuales en este caso serán la "horizontalidad y la participación".

En su estudio encontramos una oportunidad exclusiva de visibilizar la construcción social de la clase trabajadora, en el sentido de Thompson (2012), hasta las formas que asumen sus resistencias y prácticas de des-identificación con el trabajo, a partir de las fricciones del TPM por establecer y obtener la hegemonía en la producción. De esta forma, el libro nos invita a entender la complejidad de las relaciones de producción y su densidad interna promoviendo desafíos epistemológicos para el marxismo contemporáneo. La instalación de estos modelos productivos, sus choques y yuxtaposiciones a escalas locales, a culturas del trabajo sentadas en modelos coloniales de explotación y despojo, introducen un carácter específico a las formas de trabajo que la investigación empírica y centrada en la emancipación, deben reconocer como insoslayables.

Este libro y sus conclusiones se estrellan directa e históricamente con las consecuencias de un "golpe de estado" en la hermana Bolivia, de una situación abierta en América Latina y El Caribe, donde la emergencia de esta subjetividad obrera, tratada en este libro por Tania Aillón, encuentra límites y oportunidades. Finalizando esta reseña, ya son 23 los muertos y más de 500 los heridos en las protestas contra el golpe cívico, político y policial que ha remecido las vidas de los pueblos bolivianos. Por ello, es imposible no finalizar esta reseña sin mencionar que la comunidad científica debe alertarse e impulsar medidas de solidaridad internacional. Trabajos como el aquí presentado son expresión de las esperanzas de quienes hoy buscan nuevamente en la lucha social y política, en la protesta y movilización, volver a recuperar el camino de sus propios destinos

## Referencias

- Boyer, Robert y Michel Freyssenet, (2001). Los modelos productivos (Buenos Aires: Trabajo y Sociedad/CEIL-PIETTE/IADE/Lumen-Humanitas).
- Burawoy, Michael. (2009). The Extended Case Method: Four Countries, Four Decades, Four Great Transformations, and One Theoretical Tradition. University of

California Press, California.

Coriat, Benjamin. (1998). *El taller y el cronómetro*. Siglo XXI. España.

De la Garza, Enrique y Julio César Neffa (2010). “Modelos económicos, modelo productivo y estrategias de ganancia: conceptos y problematización”, en Enrique De la Garza y Julio C. Neffa (coords.) *Trabajo y modelos productivos en América Latina: Argentina, Brasil, Colombia, México, y Venezuela luego de las crisis del modo de desarrollo neoliberal*, Buenos Aires: CLACSO, pp. 15-47.

Scott, Jean. (2000). *Los dominados y el arte de la resistencia. Discursos ocultos*. México, ERA.

Thompson, Edward Palmer (2012). *La formación de la clase obrera en Inglaterra*. Capitán Swing; Edición: 1

### **Sobre el autor**

DASTEN JULIÁN VEJAR es Sociólogo. Dr. Sociología del Trabajo en la FSU-Jena. Académico e Investigador de la Universidad Católica de Temuco, Chile. Correo Electrónico: [djulian@uct.cl](mailto:djulian@uct.cl)

## CUHSO. CULTURA-HOMBRE-SOCIEDAD

Fundada en 1984, la revista CUHSO es una de las publicaciones periódicas más antiguas en ciencias sociales y humanidades del sur de Chile. Con una periodicidad semestral, recibe todo el año trabajos inéditos de las distintas disciplinas de las ciencias sociales y las humanidades especializadas en el estudio y comprensión de la diversidad sociocultural, especialmente de las sociedades latinoamericanas y sus tensiones producto de la herencia colonial, la modernidad y la globalización. En este sentido, la revista valora tanto el rigor como la pluralidad teórica, epistemológica y metodológica de los trabajos.

EDITOR  
Matthias Gloël

COORDINADORA EDITORIAL  
Claudia Campos Letelier

CORRECTOR DE ESTILO Y DISEÑADOR  
Ediciones Silsag

TRADUCTOR, CORRECTOR LENGUA INGLESA  
Aurora Sambolin Santiago

DESARROLLADOR DE SISTEMAS  
Laura Navarro Oliva

SITIO WEB  
[cuhso.uct.cl](http://cuhso.uct.cl)

E-MAIL  
[cuhso@uct.cl](mailto:cuhso@uct.cl)

LICENCIA DE ESTE ARTÍCULO  
Creative Commons Atribución Compartir Igual 4.0 Internacional