

PERFILES E ITINERARIOS LABORALES METAL-MECÁNICOS EN CATALUÑA EN LA ERA DE LA FLEXIBILIDAD EMPRESARIAL

1. Introducción

Este artículo analiza cómo se ha consolidado durante la pasada década un nuevo modelo de empleo metal-mecánico en la comarca de Osona (noreste de la provincia de Barcelona). A principios de 2013 el sector supone el 10% del producto interior bruto osonense¹. En un territorio de 140.000 habitantes, ocupa a 4.500 personas y 270 empresas, lo que supone una de cada nueve personas empleadas de la comarca y una tercera parte de la industria².

Alrededor del 30% de sus empresas son pequeñas y micros; el 65%, medianas, y el 5%, grandes. La mitad de grandes tienen producto propio, con salida directa al mercado final o actuando como subcontratas de primer o segundo nivel de redes productivas internacionales. Este tipo de gran empresa ocupa a una parte muy importante de las pequeñas y micro del territorio y tiene también unas fuertes relaciones con fabricantes, de mediana dimensión, de bienes de equipo y componentes del territorio. Las otras

Recibido 28-II-2014

Versión aceptada: 14-X-2014

* Departamento de Sociología. Facultad de Ciencias Políticas y Sociología. Universidad Autónoma de Barcelona. 08193 Bellaterra. Investigador colaborador del Centro de Estudios Sociológicos sobre la Vida Cotidiana y el Trabajo (QUIT). Correo electrónico: francescgibertbadia@gmail.com.

Los resultados de la investigación se basan parcialmente en Gibert (2011), con la cual obtiene el Premio extraordinario de doctorado por la UAB. El autor desea agradecer los comentarios realizados por los evaluadores anónimos del artículo.

¹ El sector comprende las categorías 24-30 de la Clasificación Nacional de Actividades Económicas (CNAE): Metalurgia, fabricación de productos de hierro, acero y ferroaleaciones; Fabricación de productos metálicos, excepto maquinaria y equipos; Fabricación de productos informáticos, electrónicos y ópticos; Fabricación de material y equipo eléctrico; Fabricación de vehículos de motor, remolques y semirremolques, y Fabricación de otro material de transporte (DEMOa y b, ODLO y SABI, 2009 - 2014).

² En enero de 2008, a inicios de la crisis, tenía una población de 5.484 personas empleadas y 301 empresas (DEMOa y b, ODLO y SABI, 2009 - 2014).

Sociología del Trabajo, nueva época, núm. 83, invierno de 2015, pp. 68-87.

grandes empresas están vinculadas con la automoción o la construcción. El 35% de los empleados con cualificaciones específicas sectoriales trabajan como operadores de máquinas de trabajar metales (matriceros, fresadores, torneros); el 25% son moldeadores, soldadores, planchistas o montadores de estructuras metálicas; el 15%, mecánicos y ajustadores de maquinaria; el 15%, montadores y engarzadores, y el 10%, ingeniería (Lope y Gibert, 2008)³.

Como el conjunto de Cataluña, el sector tiene unos niveles muy altos de autocontención y suficiencia laboral comarcal (áreas de treinta kilómetros cuadrados aproximadamente). Está sujeto, además, en los últimos años a una fuerte reestructuración empresarial. Al igual también que para la realidad catalana, hay muy pocos estudios del sector en su configuración local más definitoria y es inexistente su estudio para el caso exclusivo osonense (Alòs, 2010; DEMO, 2008-2013 b; Martín Artilles y Gibert, 2006; Lope y Gibert, 2008). El artículo puede ser así de interés para llenar este vacío investigador.

2. Conceptualización, hipótesis y metodología

La investigación se basa en la teoría segmentacionista de Cambridge (Rubery, 2007). Según ella, el modelo de empleo contemporáneo en los países más industrializados se explica por los cambios en las pautas empresariales de adscripción de las personas trabajadoras a puestos de trabajo y carreras profesionales a ellos asociadas. Estos cambios obedecen a la preeminencia de las estrategias de flexibilidad, esto es, las medidas que capacitan a las empresas llevar a cabo ajustes en el uso y gestión de los recursos humanos redefiniendo la organización del trabajo, los volúmenes de empleo y las remuneraciones (Rubery, 2005)⁴.

Se encuentran cuatro lógicas organizativas clásicas de internalización de las relaciones de empleo (Rubery, 2010) o, en terminología de Köhler y otros (2006), (sub)sistemas empresariales de empleo (SOE):

- A) SOE internos: son pautas caracterizadas por fuertes protecciones ante las lógicas de los mercados externos a las empresas, basadas en unas relaciones de empleo a largo plazo y muy próximas a las definiciones más comunes de los mercados internos de trabajo. Hay dos subtipos:
 - A1) En función de la antigüedad laboral, con fuertes garantías de estabilidad y seguridad en el empleo, hay normas que suponen la adquisición de derechos según el tiempo de permanencia en la empresa.
 - A2) Basadas en el desempeño / ejecución (*«performance»*): la seguridad ocupacional está garantizada por los resultados individuales.

³ Ocupa a todas las cualificaciones prevista en la Familia profesional mecánica del Catálogo Nacional de Cualificaciones (Gibert, 2011).

⁴ Para un tipología de estas diferentes estrategias, véase, entre otros, Brunhes (1991), Rubery y Grimshaw (2003) o Rubery (2005).

- B) SOE externos: tienen continuos intercambios con mercados externos de trabajo y son, por consiguiente, parte de los mismos, organizando relaciones de empleo con duraciones medias y cortas. Hay también dos subtipos:
- B1) Modelo con relaciones laborales con perspectivas de durabilidad al medio plazo, las cuales permiten una cierta estabilidad y capacidad de inversiones en capital humano.
 - B2) Modelos con relaciones de empleo a muy corto plazo y en las cuales las partes valoran las recompensas inmediatas del rendimiento de los trabajadores, estando netamente abiertas a las lógicas de los mercados externos de trabajo.

La flexibilidad empresarial en materia de empleo puede conocer notables diferencias en función de distintos factores internos y externos a las unidades productivas y, en especial, en torno a cómo se combinan estos factores en definir el tipo de cualificación e implicación requerida a las personas trabajadoras y los mecanismos específicos de internalización, gobernabilidad, de las relaciones de empleo en la empresa que facilitarán dichos requerimientos (Grimshaw y Rubery, 1998).

Estos factores son las estrategias empresariales de competitividad, el tipo de rigidez técnica y organizativa de los centros de trabajo, la fluctuación y crecimiento de la demanda de bienes y servicios, la configuración histórica de las relaciones laborales en la empresa, el poder de negociación de oferentes y demandantes en los mercados de trabajo sectoriales locales y el rol de las instituciones sociales extraempresariales reproductoras y reguladoras del mercado laboral, muchas veces de formato territorial específico en su definición y/o implementación (Bosch y otros, 2009; Grimshaw y Rubery, 1998; Rubery y Wilkinson, 1994).

La dimensión sistémica local y sectorial del tejido productivo en que se insertan las empresa es, en este orden de cosas, básico para entender la concreción de las estrategias de competitividad, las rasgos sociotécnicos de los centros de trabajo y el tipo de demanda de bienes y servicios. Son distinguibles así habitualmente grandes patrones de flexibilidad en función exclusivamente de estas coordenadas productivas locales-sectoriales, como son el distrito industrial, la empresa dominante o la área metropolitana (Peck, 1996 y Peck y otros, 2008).

A pesar de su expresión diversa dado su carácter multidimensional y factorial, puede defenderse que hay dos grandes dinámicas ideal-típicas asociadas al desarrollo de la flexibilidad que implicarán combinaciones concretas de dichos factores internos y externos a las empresas (Köhler y otros, 2006; Rubery, 2005; Sengenberger, 1992). Una primera es el fomento de los SOE externos para relaciones laborales de corta duración (Köhler y otros, 2006). Una segunda conlleva la expansión de los SOE internos basados en el desempeño / ejecución productiva individual (Köhler y otros, 2006). Estos procesos suponen la pérdida de la hegemonía de los SOE internos basados en la antigüedad, referentes en el modelo taylorista-fordista.

Como se exponía en la introducción, no hay evidencias para perfilar el caso específico osonense. De la literatura afín a los segmentacionistas que

analizan otras situaciones del sector en España y Cataluña y a efectos de formular unas hipótesis incisivas, se puede plantear que el cambio estructural actual en torno a los mecanismos de internalización del empleo a escala empresarial, se ha de entender en términos de «modernización postaylorista» (Bericat y Köhler, 1994; Köhler, 1994). En otras palabras, asistimos a cambios distintivos respecto al modelo básico de uso y gestión del empleo taylorista en sus diferentes dimensiones junto con medidas de racionalización propias de ese modelo precedente, las cuales han sido superadas en los marcos más avanzados de ruptura con el taylorismo.

En este orden de cosas, las relaciones de empleo del sector se han podido definir históricamente según las lógicas de los «mercados internos de trabajo pseudoartesanales» (Köhler, 1994). La industria metal-mecánica española y catalana tendió hasta hace poco tiempo a desarrollar un proceso de estrecha delimitación organizativa formal de cariz taylorista de emplazamiento de las personas trabajadoras exclusivamente en una de las áreas diversas del ciclo de producción. Asimismo, los trabajadores tenían un cierto poder en definir el contenido de su trabajo y la misma reproducción informal de las cualificaciones. Por eso, se incentivó su voluntad de permanencia en la empresa con crecientes sueldos y garantías de estabilidad. Ahora bien, este rol productivo y reproductivo muy singular era concebido como patrimonio de las empresas individuales —«empresarizado», para decirlo con el adjetivo de Pries (1987/88)— y no como el resultado de los esfuerzos de los empleados individuales o del acervo de *know-how* colectivo.

Las evidencias de investigaciones previas son relativamente claras por lo que se refiere al tipo de estrategias de competitividad, marcos sociotécnicos y tipo de demanda de bienes y servicios predominantes, e incluso sobre el formato de tejido productivo sectorial-territorial en el que se ubican las empresa. Es así un modelo de área metropolitana con una posición secundaria en el conjunto de la industria europea (Lope y Gibert, 2008). Más detalladamente, hay una mayoría de empresas que desarrollan claramente estrategias de «*low road flexibility*», priorizan la reducción de costes laborales unitarios y la adaptación a la variabilidad de su demanda, las cuales actúan como subcontratadas de otras del territorio que tienen un más elevado control del mercado. Las empresas de perfil «*high-road flexibility*» (Peck, 1992), con estrategias de negocio que apuestan por la innovación, por su parte, desarrollan mejoras más a escala comercial, planificadora, logística y financiera, que a escala propiamente productiva, con lo cual se alejan del tipo-ideal más vanguardista de la «*high road flexibility*» (Lope y Gibert, 2008). Este segundo formato caracteriza las grandes empresas comarcales que tienen producto propio, generalmente dirigido al mercado final del sector de servicios y en algún caso en posición de liderazgo mundial, o que operan como subcontratas de primer o segundo nivel en cadenas internacionales de producción.

Respecto a la dinámica de las relaciones laborales en la empresa, los escasos datos disponibles apuntan a la existencia de una sola empresa con un convenio colectivo estatutario. El convenio colectivo provincial juega un papel muy importante sobre todo en la regulación de jornada, salarios y salud y seguridad laboral (Lope y Gibert, 2008).

En cuanto a los factores locales extraempresariales que explican su oferta laboral, la literatura constata que durante los últimos treinta años ha habido periodos diferentes de creación y destrucción de empleo de todos los perfiles profesionales. Cabe destacar también que el número de personas con formación básica, bachillerato y universitaria, aumenta desde la década de los noventa, mientras que disminuyen los titulados en formación profesional reglada y especialmente de aquellos que históricamente han seguido el itinerario formativo-laboral del aprendiz, alternando el empleo de menor rango con formación reglada para ocupar los puestos de categorías intermedias y ser candidatos en el futuro a vacantes de categorías con alta cualificación y responsabilidad (Lope y Gibert, 2008).

La investigación que basa el artículo partió de tres hipótesis. La primera defiende la creciente preeminencia de un SOE interno basado en la ejecución/desempeño para colectivos jóvenes altamente formados en las empresas grandes. Las causas que la explican son diversas.

En primer lugar, así ocurre por la mayor cualificación de los nuevos puestos de trabajo debida a las necesidades de creciente diversificación de los productos, que implicarán cambios constantes en el diseño e innovación de bienes y servicios (Sengenberger, 1992).

En segundo lugar, hay muchas dificultades para invertir en formación específica (Rubery, 1994) en puestos de trabajo de cualificación intermedia debido a la escasez de personal con formación profesional reglada o experiencia profesional en el mercado de trabajo y en las plantillas de las mismas compañías. Más concretamente, esta situación se explicaría por la menor oferta de titulados en formación profesional básica y adquirida alternando empleo y formación en las últimas décadas. Por el contrario, se observa en ese periodo una mayor oferta de colectivos formados con titulaciones universitarias o de ciclos superiores, con escasa experiencia práctica pero con buena base teórica y sin expectativas ni referentes de organización del trabajo concretos.

Como tercer factor explicativo, es menester considerar la centralidad de las estrategias de negocio que priorizan reducir costes laborales unitarios y adaptarse a la demanda fluctuante de bienes y servicios (Sengenberger, 1992) que dificultan responder de manera planificada a estas necesidades de adaptación y reconversión de sus puestos de trabajo y trabajadores estratégicos, fruto en especial de las necesidades imperiosas de mejora de productividad y reducción de costes.

Desde una óptica más estructural, pueden ser importantes para explicar la primera hipótesis los efectos del modelo histórico de «empresarización» (Pries, 1987/88) sobre las necesidades actuales de creación de cualificaciones. Este modelo puede dificultar hacer visibles e incentivar las necesidades de formación permanente con el establecimiento de explícitas categorías laborales y mecanismos de promoción que ajusten correctamente el nivel prestación y la formación requerida y las recompensas y oportunidades asociadas. Así pues, la opción por contractar y promocionar a personas jóvenes para la asunción de tareas estratégicas podría obedecer a un problema de no visualización e incentivación correcta de las necesidades de cualificación y formación de las plantillas de las empresas.

La segunda hipótesis prevé una polarización de las condiciones de empleo en las empresas grandes, con la coexistencia de los definidos SOE internos regidos por la ejecución/desempeño y externos de corta duración. A causa de las nuevas exigencias y contenidos productivos, las controvertidas inversiones formativas específicas para categorías intermedias y, además, en un contexto sectorial-local con muchas dificultades para disponer de mano de obra con cierto nivel formativo y de cualificación y de muchas oportunidades para reclutar personal para empleos no cualificados, las unidades productivas más determinantes del metal osonense optan por organizar los puestos de trabajo e itinerarios más vanguardistas y estratégicos recualificando e incentivando la permanencia en la empresa casi de manera exclusiva a sus ocupantes. Por contra, los empleos menospreciados tienen cada vez menos contenido y contrapartidas por las exigencias de reducir costes y la facilidad en acceder a colectivos de baja empleabilidad.

Ahora bien, este modelo nítido dual puede conllevar muchos costes para las direcciones empresariales. Uno es el de implicación de los trabajadores veteranos, dada la menor valorización de su trabajo y participación en la empresa. Otros son de orden formativo y comunicativo, ya que los señores pueden ser reacios a formar novatos y asimismo dificultar la comunicación entre las áreas de diseño e implementación productiva. Puede haber también problemas, menos tangibles pero no por eso menos importantes, asociados a una mayor conflictividad laboral y, en especial, a mayores demandas de regulación de los criterios de organización del trabajo. Para evitar estos riesgos de facto o potenciales, las empresas pueden apostar, aunque sea de manera coyuntural, por mantener estructuras de SOE basado en la antigüedad para estos colectivos potencialmente conflictivos que convivirían con los dos subtipos polarizados.

La tercera hipótesis prevé una polarización ocupacional en las cadenas productivas locales controladas por empresas grandes. Las compañías con producto propio, las «empresas cabeza», diciéndolo con Castillo (1989), impulsan SOE internos regulados por la ejecución/desempeño para trabajadores jóvenes formados, de acuerdo con las razones argumentadas para la primera hipótesis. Las de menor relevancia, por contra, las pequeñas y las microempresas, que actúan como subcontratas y/o proveedoras de las grandes, desarrollan estrategias asociadas a los SOE externos. El tipo de SOE externo variará según el tipo de naturaleza y potencial de negocio en el marco de la cadena. Donde la producción es de alto valor añadido, se innova en productos y procesos (Sengenberger, 1992) y se movilizan conocimientos y habilidades muy específicas del sector, hay SOE externos parciales. Por el contrario, la producción de menor valor añadido, ligada al fomento de estrategias de reducción de costes laborales unitarios (Sengenberger, 1992), desarrolla estructuras externas abiertas. En el primero de estos dos subtipos de SOE externo, hay trabajadores veteranos con cualificaciones intermedias relativamente transferibles a otros centros de trabajo del sector. En el segundo, hay colectivos con poca experiencia profesional.

La investigación se ha basado en una metodología pluriestratégica aplicada durante un periodo de seis años (2006-2012). Se han hecho 42 entrevistas en profundidad, 4 estudios de caso de empresas, 3 grupos de discu-

sión y se han explotado estadísticamente bases de datos de empresas. La técnica más determinante ha sido el estudio de caso explicativo (Yin, 1994)⁵. Para cada empresa, se ha entrevistado un representante de Recursos Humanos, una persona trabajadora adulta, una joven y, para el caso de las grandes empresas, a la representación legal de las personas trabajadoras. Una empresa (EMPA, en adelante) es grande, exportadora, nacida a finales de los años ochenta y trabaja en la embutición para obtener productos que satisfagan necesidades de empresas de servicios. Otra empresa (EMPB) es también grande, exportadora, creada hace más de cincuenta años y dedicada a la fabricación de maquinaria para empresas también del sector de los servicios. La tercera empresa (EMPC) es pequeña, creada a principios de los años ochenta y se inserta en cadenas productivas locales protagonizadas por empresas grandes como las estudiadas. La cuarta (EMPD) presenta el mismo perfil que EMPC pero su dimensión es micro.

3. Trabajo de campo

3.1. Hipótesis 1

En las grandes empresas crecen de manera significativa y adquieren un rol cada vez más protagonista los colectivos especializados en el diseño de productos y procesos, generalmente de edades jóvenes (menores de 35 años) con titulaciones de ingeniería y ciclos formativos de grado superior y que son objeto de procesos de recualificación.

El trabajador prototípico tiene conocimientos y habilidades mecatrónicas y de gestión empresarial: con una buena base teórica y las garantías de la experiencia en el trabajo, sabe aplicar conocimientos de tecnologías y materiales mecánicos, pero también eléctricos y electrónicos; y sabe también actuar según criterios comerciales y organizativos adecuados para sus empresas.

En las grandes empresas se optará ahora por políticas de selección de personal que primarán los títulos universitarios y de grado superior y/o del sector que garantizan el aprendizaje de conocimientos específicos y complejos, y asegurarán unas carreras profesionales propias de los SOE internos basados en el desempeño / ejecución al tiempo que se ofrecen unas altas contrapartidas, sobre todo salariales.

EMPA, con 400 trabajadores a inicios de 2008 y 250 a principios de 2010, establece una clara diferenciación entre los trabajadores de oficina, que suponen el 25% total de la plantilla, y los trabajadores de producción (75%). De entre estos últimos, presenta una clara demarcación entre los responsables mecánicos de mantenimiento y encargados, un total de 30 personas, del resto de plantilla de producción (*«peonaje»*). El perfil formativo de trabajadores de oficinas y los responsables de mantenimiento y encargados es de ingeniería mecánica y formación profesional (grado superior) respecti-

⁵ Para una aplicación de esta técnica por parte de teóricos segmentacionistas, véase Marchington y otros (2004) y Rubery y Wilkinson (1994).

vamente. El segundo colectivo tiene titulaciones medias («EGB y BUP»). El periodo de adaptación para un rendimiento óptimo se situará entre los dos y tres años para estos colectivos, mientras que para el peonaje, se establece una semana. La temporalidad contractual afecta al 40% de la plantilla a mediados de 2010, esencialmente a estos colectivos menos cualificados. No existe convenio ni pacto de empresa: el convenio sectorial provincial regula sus relaciones laborales.

Las competencias laborales máspreciadas son conocimientos en mecánica para dotar de una mayor versatilidad su maquinaria, gestión por proyectos, diseño de productos para servicios «low cost» y coordinación de las diferentes fases productivas.

Los niveles salariales expresan importantes diferencias entre los colectivos de mayor y menor cualificación. Un perfil de ingeniero con experiencia de diez años puede cobrar alrededor de unos 2.500/3.000 euros netos mensuales, mientras que los colectivos de planta de producción se situarían entre los 1.100/1.200. Los perfiles de mecánicos con experiencia pueden cobrar unos 2.000/2.500.

EMPB mantiene un volumen de plantilla de 550 personas trabajadoras desde mediados de los años dos mil hasta la actualidad, después de un periodo de fuerte crecimiento desde mediados de los noventa. La plantilla se distribuye en tres centros de trabajo, dos en la comarca y otro en el extranjero. De los dos centros locales, uno producirá en series cortas y ocupará a 200 personas, y el otro, al igual que el centro en el extranjero, emplea a un volumen similar para producir en series largas y con una mayoría de mujeres. El centro en el extranjero presenta una perfil similar a este último centro de trabajo. La empresa regula sus relaciones laborales con un convenio de empresa.

En el centro de series cortas, el 20% son ingenieros mecánicos y economistas, el 30% tiene estudios medios no especializados y el resto de personal, unas 100 personas, conocimientos y experiencia dilatada en mecánica. En las fábricas de series largas, el 80% no tiene formación específica. Los trabajos de mecanizados se externalizan, aunque la empresa recientemente ha adquirido su principal proveedor.

El periodo de adaptación al lugar de trabajo puede ser de un año para los titulados superiores; de tres a seis meses para las áreas de calidad y mantenimiento; dos meses en pintura y planchistería y, para el caso de los centros de series largas, una semana para el trabajo de cadena. Las actividades estratégicas de la empresa son la innovación mecatrónica en diseños y procesos y la coordinación y la comunicación entre las diferentes unidades de negocio.

Los niveles salariales apuntan a una menor diferenciación en función de los niveles de cualificación. Los perfiles más cualificados, con titulaciones universitarias o grado superior, se sitúan en los niveles de 2.000/3.000 euros netos mensuales, los de perfil intermedio entre 1.500/2.000 y los de menor cualificación entre 1.000 y 1.500. La antigüedad parecer ser un factor muy destacable para entender los diferentes niveles salariales. Por eso, las categorías intermedias con antigüedad superan no pocas veces las remuneraciones de colectivos con mayor cualificación.

Para los representantes de las direcciones y organizaciones empresariales entrevistadas, el protagonismo de los jóvenes universitarios o con formación profesional superior, se explica por las nuevas exigencias productivas que se traducen en los contenidos detallados arriba. Pero, en buena medida, expresa también las grandes dificultades para disponer de trabajadores concededores de los oficios sectoriales, que tienden a ocupar las categorías de oficiales, con cualificaciones intermedias, obtenidas después de un largo aprendizaje en el lugar de trabajo y alternando su formación en la empresa con la teórica reglada.

La crisis de abastecimiento de estos perfiles obedece a la escasa oferta de formación profesional reglada, explicable especialmente por un mal diseño de las políticas educativas (contenido, horarios lectivos, etc.), el escaso interés de los jóvenes ante los empleos industriales propio de la «*crisis de la cultura del esfuerzo y el auge de la cultura de las mamás* (Representante organización empresarial)» y la mala imagen atribuida a unos oficios «*que se entienden como sucios, duros, contaminantes y sin futuro* (Representante dirección empresarial)».

Los sindicalistas y parte importante de los trabajadores, sin desconsiderar las razones empresariales apuntadas, destacan el abuso de los contratos de aprendizaje y formación como vía de reducción de costes laborales, que ha conllevado la desconsideración de estos itinerarios por parte de muchos jóvenes. Subrayarán además que las automatizaciones productivas y, en general, las reestructuraciones empresariales con impacto en el empleo, no han ido acompañadas de medidas de reciclaje y reconversión laboral que hagan atractivos los empleos del sector.

Los trabajadores adultos destacarán como factores explicativos de la crisis de trabajadores de oficio las mayores exigencias productivas que dificultan el tiempo dedicado a la formación; las menores opciones de promoción para los perfiles de producción y, asimismo, la creciente pérdida de autonomía y conocimientos aplicados en las prestaciones laborales de los más veteranos, con lo cual hay un gran desincentivo a adoptar políticas de fomento de aprendices y, en suma, en potenciar la formación en alternancia y permanente.

Un responsable de promoción económica local, en el marco de un grupo de discusión, esgrime que «*quizás no es tanto el problema que (las empresas) no lo encuentren (personal de cualificación intermedia), sino el hecho que han de estar constantemente pensando que se los lleva la competencia o tienen que estar contraofertando (...). Los peones los puedes encontrar en todos los sitios y sobre todo con la inmigración que ha entrado. (...) Las empresas que tienen estos perfiles de oficiales, si pudiesen, probablemente tendrían más de los que tienen*».

Cabe destacar, en la línea de las hipótesis, que el mayor protagonismo de los jóvenes titulados por delante de los adultos en ocupar las plazas más estratégicas no se ha de entender por cuestiones salariales, aunque es un factor nada despreciable para entender la situación de las empresas concretas. Lo más relevante sería el diferente potencial de adaptación con pocos costes y problemas organizativos ante los nuevos contenidos productivos en un contexto, la descripción del cual es poco cuestionada por los entrevistados, de «*clase media envejecida y sin descendencia* (Representante sindical)».

Si bien la situación es preocupante, en cualquier caso, EMPA no duda en fomentar y blindar los nuevos perfiles profesionales propios de los más jóvenes titulados para hacer efectivas sus estrategias de negocio. También lo hará EMPB, aunque con más matices. Los trabajadores de cualificaciones intermedias, generalmente hombres adultos, siguen teniendo un alto status corporativo, con unos salarios que no pocas veces superan a empleados de mayor cualificación. Asimismo, pueden promocionar y reciben cursos específicos de formación permanente.

En suma, los datos apuntan a que el fomento del nuevo perfil de trabajador obedece a una adaptación empresarial clara a los inequívocos nuevos contenidos productivos propios de las estrategias de flexibilidad cualitativa o, en otras palabras, de fomento prioritario de la innovación en productos y procesos. Pero en buena medida es también una reacción, por un lado, a las necesidades competitivas de reducción de costes laborales unitarios y, por el otro lado, a los altos costes de amortización de inversiones en formación específica, dado el escaso volumen de trabajadores jóvenes con la formación deseada y, además también, la presumible alta propensión a la movilidad de los trabajadores formados, muchas veces incluso como resultado de su cooptación por parte de otras empresas.

EMPA, en concreto, se considera el referente en la necesaria adopción de nuevas estrategias empresariales en el sector comarcal, que el director general de la misma autoetiqueta como *«aluminium valley... nuestro orgullo y hoja de ruta y no el Silicon valley ni lo que ocurre en Nissan o Seat...»*. La suya es una empresa orientada a diseñar nuevos productos para *«servicios low cost»*, siendo fundamental reducir costes, adaptarse a las necesidades estacionales del cliente final, dar una mayor versatilidad mecánica a las máquinas disponibles, integrar verticalmente las diferentes fases productivas de su negocio y tejer unas relaciones con sus proveedores basadas en la confianza. Se autodefine como seguidor de la *«filosofía laboral liberal / norteamericana»* y entiende que es determinante el recambio constante de los recursos humanos a todos los niveles y categorías.

En líneas generales, la relevancia de las estrategias empresariales de flexibilidad cuantitativa, se expresan en los dos casos reseñados en la adopción de medidas de integración vertical para ser más competitivas con la explotación de economías de escala, la existencia de numerosos casos de ensayo y error en sus intentos de externalización e internalización productiva o la propia creación de nuevos centros de trabajo en la comarca para tener plantillas más flexibles y menos costosas. Se constata, asimismo, la centralidad atribuida a los salarios para incentivar las carreras profesionales, las altas exigencias al rendimiento productivo como factor cotidiano que entorpece la formación de los más jóvenes en el lugar de trabajo, la creciente automatización y descualificación de lugares de trabajo desasociadas de medidas de recualificación o recolocación, y la escasez de iniciativas de formación continua para las plantillas de planta de producción.

Con negocios cada vez más dependientes de la reducción de costes y la adaptación a las necesidades variables del mercado y con unos empleos poco atractivos, no es extraño que muchas entrevistas celebren la reciente creación del Grado de ingeniería mecatrónica de la Universidad de Vic

como única solución viable para la creación y reposición de recursos humanos estratégicos. Serán minoritarias las entrevistas que defiendan que haya cambios en la organización del trabajo, formación permanente, marketing laboral del sector en el territorio y recolocación y reciclaje laboral. Huelga decir, en este sentido, que la valoración defendida por muchos analistas y agentes de sociales, en la línea de defensa del modelo tan en boga de formación para el empleo dual alemán, de mejorar la formación en alternancia y permanente gracias a su reconocimiento y valorización en las categorías laborales y la promoción (Homs, 2008), es inexistente en las entrevistas realizadas, como así es inexistente destacar que la «empresarización» (Pries, 1987/1988) histórica en la creación y recreación informal de las cualificaciones, puede explicar en cierta medida la situación actual.

3.2. Hipótesis 2

Los perfiles más cualificados son protagonizados por personas jóvenes con titulaciones regladas altas, de nivel universitario y de ciclos formativos de grado superior. Los de naturaleza poco cualificada, jóvenes, sin formación y en algunos casos, mujeres y de origen extranjero.

Ahora bien, en la línea de lo hipotetizado, no asistimos a dos firmes segmentos laborales. Junto con los colectivos más y menos cualificados, organizados por lógicas de SOE internos basados en el desempeño/ejecución y SOE externos abiertos respectivamente, hay un núcleo intermedio característico de los modelos internos que priman la antigüedad en la empresa.

En cualquier caso, la polarización en las condiciones de empleo existe. De hecho, los itinerarios de los grupos con cualificación intermedia son cada vez más erráticos y costosos para los empleados que los protagonizan. Los trabajadores adultos pierden autonomía en la organización, pierden peso en la selección y formación del personal y tienen menos probabilidades de promocionar. Estos SOE internos comparten cada vez más rasgos con los externos parcialmente abiertos, contratándose a menudo personas formadas externamente a la empresa para desempeñar sus trabajos. Por contra, los trabajadores jóvenes con titulaciones universitarias o de formación profesional reglada superior, protagonistas de los sistemas internos basados en la ejecución, se recualifican y se blindan los empleos y vacantes de su perfil para su exclusiva adquisición.

Los puestos de trabajo de las categorías intermedias no solo ven limitadas sus opciones de promoción, sino que además los puertos de entrada se abren cada vez más al mercado externo de trabajo. Sus empleados deciden, además, en ocasiones autoemplearse o ser microempresarios prestando servicios a sus ex empresas o a negocios de formato similar y, a contrapropósito, no mejoran sus condiciones económicas, sobre todo en términos de condiciones de trabajo y remuneraciones. Son estos colectivos, de hecho, los que expresan una visión más negativa hacia su futuro laboral.

Los empleados poco cualificados se insertan en SOEs externos netamente abiertos. Sus condiciones de empleo están cada vez más opuestas a las de los sistemas internos regidos por el desempeño individual. Aunque EMPB

tenga poca temporalidad contractual/jurídica, la rotación hacia otros sectores no industriales es bastante común. Entre el 50% y el 60% de la plantilla de EMPA ha tenido a veces contratos temporales, en su mayoría de ETT.

Los datos parecen corroborar los argumentos explicativos de las hipótesis. El fomento de los perfiles de jóvenes titulados superiores, a menudo a expensas de los perfiles intermedios, no es solo un proceso lineal asociado a los altos costes de inversión en formación específica por parte de las empresas debidos a las mejoras en el contenido de nuevos puestos de trabajo: es un proceso que obedece a estrategias empresariales también reactivas ante un contexto competitivo y laboral exigente en reducción de costes y escasez de determinados perfiles ocupacionales.

Serán diferentes, en este orden de cosas, las causas hipotetizadas en relación al mantenimiento de los SOE internos basados en la antigüedad. Su situación puede obedecer más bien al éxito que puede tener la acción sindical en defender sus intereses en aspectos, no del todo tampoco estructurales, que mejoren su poder de negociación en la organización. Así, en el caso de la EMPB, se esgrimirá por parte del trabajador joven entrevistado que esos colectivos protagonizan una acción sindical en la empresa que ha abogado por la creación de un número muy amplio de categorías laborales (*«la friolera de 90 categorías... riñete de los funcionarios»*) que muchas veces responde más a establecer y blindar contrapartidas de los trabajadores adultos que no adecuarse a la naturaleza de sus prestaciones. En el caso de EMPA, el delegado sindical entrevistado defenderá que la alta contratación temporal es condición sine qua non para evitar el factor más determinante que barajan sus clientes para hacer pedidos y, en suma, valorar el estado de un proveedor: los expedientes de regulación de empleo⁶.

Con todo, la filosofía empresarial de negocio y recursos humanos parece ser el elemento más determinante para entender el status de los colectivos de cualificaciones intermedias y, en última instancia, el proceso específico de polarización parcial. Para el caso de EMPA, que reivindica sus estrategias de negocio para clientes últimos de servicios *«low Cost»*, aboga por el recambio constante de los recursos humanos; ni tiene ni quiere ningún convenio colectivo o pacto de empresa; hay una escasa categorización de las prestaciones laborales; el blindaje de los puestos de trabajo e itinerario se limita, por un lado, a los trabajadores de mantenimiento y, por el otro lado, a los oficinas técnicas; hay a menudo entre un 50 y 60% de plantilla con contratos temporales, y los incentivos al rendimiento y la permanencia en la empresa son esencialmente salariales.

El caso EMPB se podría considerar, de acuerdo con los entrevistados, de entre ellos un representante sindical, como *«paternalista»*. Así es por su

⁶ La valoración del impacto efectivo de las relaciones laborales, cuestión que, según nuestros datos, entendemos como significativa pero menor en comparación con la filosofía empresarial en materia de recursos humanos y el perfil de la población activa sectorial-local, quizás requeriría una mayor profundidad sobre la génesis y la evolución de la conflictividad laboral en dichas empresas. Sería necesario así el uso de técnicas de investigación como la consulta de archivos de los órganos y agentes de las relaciones laborales en la empresa y sector o las entrevistas en profundidad focalizadas exclusivamente en esta cuestión.

aversión a despedir sin que sea justificada por razones económicas ni valorada con las personas trabajadoras y sus representantes legales y, en última instancia, explicable por el objetivo empresarial de obtener una capacidad de decisión basada en la protección del empleo –y muchas veces también en unos altos salarios– a cambio de decidir de manera unilateral los aspectos clave de las condiciones de trabajo, en especial el estatus organizativo de los empleados y su papel en la reproducción de las cualificaciones laborales. En suma, según la literatura académica, nos encontraríamos con un perfil de paternalismo próximo a los modelos clásicos de paternalismo corporativo (Recio, 1988).

En este contexto, los perfiles intermedios juegan un rol esencialmente productivo, pero también aún formativo; tienden a trabajar en tareas de mantenimiento y calidad, pero están presentes en otras áreas; sus prestaciones son reguladas en convenio colectivo por noventa categorías profesionales, pero la mayor parte de los entrevistados coinciden en valorarlas como obsoletas, poco adaptadas a las realidades productivas actuales; los puertos de entrada y salida de sus itinerarios laborales en la empresa están relacionados cada vez con el mercado de trabajo externo, pero sigue habiendo vacantes limitadas exclusivamente para ellos.

La pervivencia de estos colectivos intermedios con un rol destacable en las empresas, parece ser, en cualquier caso, transitoria. De las entrevistas a las direcciones empresariales de las pequeñas y microempresas, la gran empresa comarcal tiene, en última instancia, unas plantillas conformadas por «*ingenieros y soldados rasos (EMPC)*». Los trabajadores de oficios y cualificaciones intermedias, en concreto, «*pueden tener unos salarios y unas jornadas de trabajo mejores que las de las pymes, pero su futuro es peor en estos marcos por su menor importancia, status, respecto a lo que los distingue en los talleres de la zona (EMPD)*». Para los representantes empresariales de estos dos empresas y el propio de EMPA, el hecho de que EMPB haya cambiado tres veces de director de recursos humanos en seis años se explica por la necesidad de consolidar un modelo en la línea de EMPA.

Finalmente, cabe tener presente que la situación de los perfiles con categorías intermedias puede ser muy diversa entre ellos. Determinados colectivos, como los trabajadores de mantenimiento y mecánicos de EMPA o los más estratégicos para llevar tareas de formación y coordinación en EMPB, pueden tener un status específico asociado a su alto poder de negociación en el mercado de trabajo local. Esta mayor capacidad es atribuible en última instancia a la escasez de sus perfiles y al carácter estratégico de sus cualificaciones específicas en las empresas en las que se ubican.

3.3. Hipótesis 3

Las pequeñas y microempresas proveedoras de las grandes empresas emplean a personas trabajadoras con cualificaciones tradicionales del sector y nuevos contingentes de población ocupada sin formación ni experiencia laboral. El primer grupo estaría formado por hombres adultos con una alta formación informal a menudo acompañada de titulaciones de for-

mación profesional reglada. En el segundo, jóvenes y, en menor medida, mujeres adultas, con una baja formación y experiencia.

Algunas trayectorias laborales de los pequeños talleres pueden representar estructuras tradicionales de mercados ocupacionales de trabajo (Marsden, 2007). Ahora bien, en general, son propias de los SOE externos parcial o totalmente abiertos. Así, los puertos de entrada y salida parecen estar asociados a los mercados externos de trabajo para las diversas categorías de trabajadores de las pequeñas y micro empresas.

Las razones parecen ser las conjeturadas. Muchas de estas pequeñas y microempresas asumen las tareas más intensivas en trabajo, de menor valor añadido en las cadenas productivas locales en las que se ubican, y están orientadas casi de manera exclusiva a reducir costes y adaptarse a las exigencias temporales de provisión de sus clientes. Aunque sea necesario en determinadas tareas movilizar cualificaciones transversales de cierta complejidad, sus recursos humanos reciben bajas contrapartidas. Sus trabajadores de oficio prefieren a menudo ser contratados por grandes empresas de la zona a efectos de disfrutar de más garantías de estabilidad y mejor sueldo y tiempo de trabajo.

La configuración de estas estructuras es fuertemente contingente de las relaciones entre empresas y de la situación del mercado de trabajo local. Las posibilidades de estas pequeñas y microempresas para ser más o menos estratégicas en las redes productivas locales, dependen en gran medida de las pautas de subcontratación y provisión de las grandes empresas locales y de la competencia con otras pequeñas y microempresas de su perfil.

Hasta el momento, este tipo de empresas se han visto favorecidas por la oferta de segmentos secundarios y/o segregados del mercado de trabajo, generalmente personas jóvenes y, en menor medida, mujeres e inmigrantes. También se han visto favorecidas por el despido de trabajadores adultos de sectores industriales maduros. Por contra, se han visto afectadas negativamente por las mayores opciones de movilidad a otros sectores, en muchos casos por el mero hecho de poder ganar más dinero, por parte de los trabajadores jóvenes aprendices e incluso por trabajadores adultos con cualificaciones de este perfil. Con todo, el periodo actual de recesión económica y altos índices de desempleo puede estar alterando claramente este factor.

En resumidas cuentas, el desarrollo de SOE externos parcial o netamente abiertos dependerá de: a) la posición empresarial en la cadena productiva: a mayor valor añadido al bien final, mayor capacidad de estabilizar los recursos humanos; b) las pautas de externalización e internalización productiva de las grandes empresas; c) el volumen de oferta laboral de perfiles secundarios y segregados; y d) las posibilidades de captación de trabajadores despedidos de otros sectores industriales. El tercero de los condicionantes parece afectar sobre todo a los pequeños talleres intensivos en trabajo y que aportan poco valor a la red productiva local. El cuarto afecta más a las empresas y autónomos que hacen uso de tecnologías o cualificaciones de cierta importancia.

A diferencia de lo establecido en las hipótesis, la polarización de las condiciones de empleo en la cadena productiva local presentará, además, un diferente formato según las posibilidades de cooptación («*poaching*»)

(Rubery, 1994) de empleados de las pequeñas empresas por parte de las grandes compañías y, cierta medida también, variará de acuerdo con la existencia de acciones comunes entre las empresas de mayor dimensión para evitar autoinfringirse costes por la cooptación de sus empleados. Se advierte la existencia de pactos, a menudo tácitos, entre grandes empresas para evitar dichas prácticas. Por contra, no hay acuerdos entre estas y las pequeñas y microempresas ni entre estas últimas para evitar esos problemas. Las empresas grandes pueden ser conscientes del diferente nivel de atracción de personal y, en líneas generales, de su poder de definición del mercado de trabajo. De esta manera, elaboran solo estrategias mancomunadas de autoblandaje de sus plantillas para hacer frente a los posibles riesgos y costes derivados de la competencia con otras empresas grandes en seleccionar personal⁷.

4. Conclusiones

El trabajo de campo realizado valida las hipótesis planteadas. Los modelos de formato similar a los SOE internos basados en la ejecución/desempeño (Köhler y otros, 2006), presentes sobre todo en las empresas punteras del metal-mecánico osonense, de dimensión grande y que controlan las principales redes productivas del territorio, son las estructuras emergentes más características del nuevo perfil ocupacional del sector. Por contra, el modelo histórico de orientación pseudotaylorista, artesanal y empresarizado deja de ser preeminente (Pries, 1987/88).

Este modelo de regulación prima los trabajadores jóvenes y con alto nivel formativo, que permiten a las compañías centrarse en las tareas de diseño de productos y procesos. El nuevo modelo productivo requiere trabajadores con unos altos niveles formativos y, a su vez, necesita hacer altas inversiones empresariales en formación específica con garantías para adaptar los mencionados trabajadores a los puestos de trabajo. Para su captación y retención, las empresas les brindan unas carreras profesionales bien definidas y mejoras continuadas en sus condiciones de trabajo y salariales.

Las razones que explican la aparición de este modelo son las nuevas necesidades y posibilidades de uso y gestión de los recursos humanos derivadas, en último término, de unas nuevas estrategias productivas de flexibilidad de orden cualitativo no exentas de exigencias de reducción de costes (Peck, 1996; Sengenberger, 1992). El mercado de trabajo local presenta, a su vez, un escaso volumen de recursos humanos formados y con experiencia en el sector que tengan potencial, tanto adulta como –y sobre todo– joven, y que pueda afrontar las exigencias de los trabajadores propios de

⁷ Una investigación futura para conocer con más rigor la realidad analizada y, en suma, el fenómeno estudiado, conllevaría disponer de datos de encuesta o, si fuera posible, de registro sobre los flujos de reclutamiento de personas trabajadoras entre empresas de las cadenas productivas del sector, así como en torno a sus itinerarios formativos. Los datos aquí reseñados provienen exclusivamente de entrevistas en profundidad en el marco de estudios de caso de empresas representativas del sector y territorio.

oficio y, en un futuro también, de los nuevos contenidos laborales. Escasean los trabajadores con habilidades y saberes profesionales relacionados con las tecnologías y materiales metal-mecánicos, los cuales generalmente las han aprendido en la empresa que se han insertado por primera vez en el mercado de trabajo y alternando dicho aprendizaje con la formación reglada. Por contra, hay un número cada vez más elevado y mejor formado de jóvenes con titulaciones superiores y, aunque en menor medida, de formación profesional de ciclos superiores. El cierto recambio de trabajadores jóvenes formados por adultos de cualificación intermedia podría obedecer también a disponer de recursos humanos con menores salarios, pero los datos obtenidos no apuntan a que sea un factor determinante.

Respeto a la segunda hipótesis, se valida la polarización de las condiciones de empleo en las grandes empresas. Ahora bien, como así también se preveía, no se puede hablar en la actualidad de una dualidad estricta de posiciones y trayectorias laborales.

En las empresas grandes más punteras, junto con los trabajadores más y menos cualificados, hay un colectivo importante con niveles intermedios, propios del modelo de empleo predominante precedente al actual, regidos por lógicas de SOE internos basados en la antigüedad (Köhler y otros, 2006).

Esta trayectoria del personal con cualificación intermedia puede ser de naturaleza transitoria y la polarización ser inexorable. Aunque en las entrevistas a los representantes de los principales intereses sectoriales y territoriales se enfatizara el bienestar de ciertos colectivos con cualificaciones intermedias, los estudios de caso muestran que su situación actual de relativa bonanza, cuando la hubiese, sería coyuntural por la paulatina menor valorización de las capacidades de estos trabajadores en las propias empresas y en el conjunto del mercado de trabajo. Las opciones para mejorar el contenido de sus tareas, de autonomía, de promoción y de movilidad laboral, son cada vez menores en este tipo de empresa puntera y, asimismo, los puertos de entrada y salida de estos puestos de trabajo e itinerarios laborales están cada vez más asociados al volumen de oferta al mercado de trabajo externo. Muchos de los recién llegados a estos puestos son personas provenientes de otras empresas.

La pervivencia de las estructuras de SOE internos basados en la antigüedad se pueden explicar en gran medida por el tipo de acción sindical y, especialmente, de filosofía de la dirección empresarial en materia de gestión de recursos humanos. Las lógicas de polarización son, de esta manera, dependientes de la acción colectiva de los trabajadores, muy a menudo protagonizada por los trabajadores de cualificaciones intermedias. Estas parecen ser a menudo respuestas, a modo de enroque, de los grupos cada vez menos estratégicos de las grandes empresas para blindarse ante las vicisitudes más negativas que pueden tener en la empresa y en el conjunto del mercado de trabajo. Así se ha constatado la adopción de estrategias sindicales corporatistas en EMPB, empresa en la cual se atribuyen categorías laborales más altas a muchos trabajadores que tienen cualificaciones propias de categorías más bajas. Por otra parte, ante un posible expediente de regulación de empleo de extinción, los sindicatos defienden con éxito la reducción de jornada; estrategia la cual, por cierto, también parece ser relativa-

mente bien vista por la empresa. Por su parte, el sindicato de EMPA parece querer evitar los riesgos de un posible ERE refrendando el uso recurrente de jóvenes con contratos temporales.

El tipo de dirección empresarial puede explicar, también y en buena medida, las diferencias entre los casos EMPA y EMPB. EMPA defiende un modelo de gestión del personal que apuesta por el cambio recurrente de sus recursos humanos. Considera lógico trasladar linealmente los ajustes de la demanda productiva a la contratación de temporales, generalmente jóvenes y provenientes de ETT. EMPB, de un cierto cariz paternalista basado en la protección del empleo y los altos salarios a cambio del control empresarial del estatus organizativo de las personas trabajadoras, prefiere no despedir nunca, hasta el punto de que pueda hipotecar su capacidad competitiva optando por un ERE de reducción de jornada ante uno de extinción, como así lo explica el representante sindical entrevistado. Aunque se tendría que estudiar con más detalle, son prácticas empresariales que ejemplarizan una valoración muy diferente de la estabilidad laboral y, en suma, del tipo de internalización empresarial de las relaciones de empleo (Rubery, 1994).

Con todo, para entender esta polarización matizada no cabe descartar factores asociados a la coyuntura del mercado laboral y a la especificidad de cada perfil con cualificaciones intermedias, así como la importancia que tienen esos colectivos en términos de formación, comunicación e implicación en la empresa. El poder de negociación de esos colectivos en el mercado laboral es, en cualquier caso, tendencialmente bajo porque sus calificaciones apuntan a una cierta obsolescencia. Con todo, quizás debido a su cierta escasez coyuntural en el mercado de trabajo en determinados empleos, pueden disfrutar de oportunidades y recompensas que los diferencian de los grupos menos cualificados, sobre todo en remuneración, condiciones de trabajo y estabilidad laboral, y sus situaciones se pueden explicar a veces con independencia de la acción sindical y la filosofía empresarial en materia de recursos humanos.

De hecho, la situación de los niveles menos cualificados no es tampoco tan nítida como se prevé por parte de algunos analistas y pueden operar así factores contextuales y coyunturales importantes. Se encuentran así situaciones de SOE netamente abiertos, con un perfil de trabajo muy precario, cómo así ocurre en EMPA, y también dinámicas propias de los SOE externos parcialmente abiertos: es el caso de EMPB. Los trabajadores poco cualificados de esta última empresa disfrutaban de pocas opciones de promoción hacia puestos de trabajo y contrapartidas recibidas por los trabajadores de cualificaciones intermedias, pero tienen ciertas garantías de estabilidad laboral y cobran más que los de EMPA. En cualquier caso, parece difícil asociar sus perfiles y itinerarios laborales a los SOE externos parcialmente abiertos porque detentan empleos necesitados de escaso capital humano.

En resumidas cuentas, junto con las políticas empresariales productivas flexibles y la diferencial mayor oferta de personas jóvenes tituladas o con baja empleabilidad respecto a la de colectivos de categorías intermedias con potencial de adaptarse a las nuevas necesidades de cualificación, parece haber dos factores claves más para entender el tipo de polarización ocupacional en las grandes empresas del metal osonense: a) la presencia y tipo

de acción sindical, y sobre todo b) los criterios de la dirección empresarial en materia de gestión de recursos humanos. Con todo, tampoco cabe descartar el peso de la escasez en el mercado laboral de determinados perfiles de cualificación intermedia, justamente de aquellos que tienen las competencias más complejas y/o transversales, y la importancia del alto grado de especificidad de las cualificaciones de determinados trabajadores. De esta manera, en aquellas empresas, como es el caso de EMPA, en la cual se aplican políticas de reducción de costes laborales, hay una clara parcelarización de las prestaciones de algunos estratos laborales de cualificación intermedia (esencialmente mecánicos), una acción sindical de perfil inequívocamente reactivo y corporativo y hay una voluntad empresarial de ajustarse a la demanda de su mercado por la vía de utilizar trabajadores de ETT, la polarización será de un perfil más nítido que en aquellas empresas, como EMPB, donde cambia alguno de estos parámetros.

La hipótesis tercera también se confirmaría con los datos recogidos en el trabajo de campo. Hay una doble estructura de trayectorias laborales en las cadenas productivas locales controladas por las grandes firmas protagonizada, por un lado, por empresas de este tamaño y, por el otro, por pequeñas y micro. En las de mayor dimensión, se tiende hacia el predominio de los SOE internos basados en la ejecución, mientras que a las pequeñas y micro empresas, hacia los externos, parcial o netamente abiertos (Köhler y otros, 2006).

De acuerdo con los datos, las lógicas de configuración de SOE parcialmente abiertos, propios de pequeñas y microempresas con producción de cierto valor añadido, pueden llevar a hablar de estructuras con bastantes problemas y disfunciones. Más que a la aparición de trayectorias propias de los modelos de mercados ocupacionales o profesionales de trabajo, como ocurre en Alemania (Grimshaw y Rubery, 2003; Marsden, 1999), se puede asistir a medidas de cierre, blindaje, de las relaciones entre empresa y trabajadores de sus relaciones de ocupación que en algunos aspectos se aproximan a los SOE internos regidos por la antigüedad. Esto podría ocurrir por las dificultades de las pymes en reponer trabajadores con calificaciones intermedias más transversales. Así, las empresas ofrecerían altos incentivos para retener a los trabajadores con estas calificaciones ante la reducida oferta jóvenes con formación profesional reglada y a razón de las opciones de movilidad ascendente de sus trabajadores más apreciados hacia las grandes empresas. Aunque las pequeñas y microempresas no pueden ofrecer muchas oportunidades de promoción e incluso garantías claras de estabilidad laboral, sí que se observa en algunas ocasiones una cierta mejora salarial de esos trabajadores para evitar su salida.

De los estudios de caso, se confirma la importancia de las relaciones interempresariales en el marco de las redes productivas locales (Rubery y Grimshaw, 2005). La diferente posición en el tejido productivo de las grandes y pequeñas compañías no solo tiene un efecto directo en la capacidad de captación y retención de trabajadores que necesitan de unas altas inversiones en formación específica. Las estrategias productivas y laborales de las grandes conllevan también costes añadidos a las pequeñas y micro. Así es porque las grandes empresas concentran sus esfuerzos de formación en los

nuevos trabajadores estratégicos que hacen tareas complejas y específicas, mientras que para disponer de trabajadores de cualificaciones intermedias, pueden optar por reclutar trabajadores formados fuera de la organización. Eso puede dificultar en muchos casos que las pequeñas y microempresas disfruten de trabajadores productivos justo cuando estos han sido enseñados y, por ende, puede desincentivar sus esfuerzos formativos y afectar muy negativamente su negocio.

Bibliografía

- ALÒS, R., «La segmentation du marché du travail et les relations d'emploi en Espagne: les nouveaux enjeux de l'action collective», *Economies et sociétés* 7 (2010), pp. 123-145.
- BERICAT, E. y KÖHLER, C., «El cambio tecnológico, las cualificaciones y las contradicciones de la modernización postaylorista», *Revista de Economía y Sociología del Trabajo* 21/22 (1994), pp. 20-45.
- BOSCH, G.; LEHNDORFF, S. y RUBERY, J., *European Employment Models in Flux. A comparison of Institutional Change in Nine European Countries*, Londres, Palgrave Macmillan, 2009.
- BRUNHES, B., «La flexibilidad de la mano de obra en las empresas: estudio comparativo de cuatro países europeos», en OCDE, *Políticas de mercado de trabajo en los noventa*, Madrid, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 1991.
- CASTILLO, J. J., *La división del trabajo entre empresas*, Madrid, MTSS, 1989.
- DEMO [Observatori d'Empresa i Ocupació de la Generalitat de Catalunya], *Consulta interactiva 2008-2013*, Barcelona, DEMO Generalitat de Catalunya, 2009-2014.
- , *Informe anual sobre la Indústria a Catalunya*, Barcelona, DEMO, 2009-2014.
- GIBERT, F., *El mercat de treball metall-mecànic a Catalunya. Una anàlisi des de l'Enfocament segmentacionista de Cambridge per al cas de la comarca d'Osona*, Departamento de Sociología, Universidad Autónoma de Barcelona, Bellaterra, Tesis Doctoral, 2011.
- GRIMSHAW, D. y RUBERY, J., «Integrating the internal and external labour markets», *Cambridge Journal of Economics* 22 (1998), pp. 56-81.
- HOMS, O., *La formación profesional en España. Hacia la sociedad del conocimiento*, Barcelona, Fundación «La Caixa», 2008.
- KÖHLER, C., «¿Existe un modelo de producción español? Sistemas de trabajo y estructura social en comparación internacional», *Sociología del trabajo* 20 (1994), pp. 3-31.
- ; JUNGE, K.; SCHRÖDER, T. y STRUCK, O. (eds.), *Trends in employment stability and labour market segmentation. Current debates and findings in Eastern and Western Europe*, Jena, SFB 580 – Mitteilungen, 2006.
- LOPE, A. y GIBERT, F., *La indústria del metall a Osona*, Vic, Observatori per al Desenvolupament Local d'Osona / Grup d'Estudis Sociològics sobre la Vida Quotidiana i el Treball (QUIT) de la Universitat Autònoma de Barcelona, 2008.

- MARCHINGTON, M.; GRIMSHAW, D.; RUBERY, J. y WILLMOTT, H., *Fragmenting Work. Blurring Organizational Boundaries and Disordering Hierarchies*, Nueva York, Oxford University Press, 2004.
- MARSDEN, D., *A theory of employment systems. Micro-foundations of social diversity*, Oxford, Oxford University Press, 1999.
- , «Labour market segmentation in Britain: the decline of occupational labour markets and the spread of “entry tournaments”», *Economies et Sociétés* 28 (2007), pp. 965-998.
- MARTÍN ARTILES, A. y GIBERT, F., «Spain. Growing primary and secondary labour markets», en C. Köhler, K. Junge, T. Schröder y O. Struck (eds.): *op. cit.*, 2006.
- ODLO [Observatori per al Desenvolupament Local d'Osona], *Resum de dades del mercat laboral 2008-2013*, Vic, ODLO, 2009-2014.
- PECK, J., «Labor and agglomeration: control and flexibility in local labor markets», *Economic Geography* 68 (1992), pp. 325-346.
- , *Work Place: The Social Regulation of Labor Markets*, Nueva York, The Guilford Press, 1996.
- ; RUTHERFORD, T. D. y JESSOP, B., «Classics in human geography revisited: Peck, J. 1996: *Work-place: the social regulation of labor markets*, New York: The Guilford Press», *Progress in Human Geography* 32(4) (2008), pp. 571-582.
- PRIES, L., «La transformación del trabajo industrial en España y la R.F.A.», *Sociología del Trabajo* 2 (1987/88), pp. 81-100.
- RECIO, A., *Capitalismo y formas de contratación laboral*, Madrid, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 1988.
- RUBERY, J., «Internal and external labour markets: towards and integrated analysis», en J. Rubery, y F. Wilkinson (eds.): *op. cit.*, 1994b.
- , «Labour Markets and Flexibility», en S. Ackroyd, R. Batt y P. Thompson (eds.), *Handbook on Work and Occupations*, Oxford, Oxford University Press, 2010.
- , «Developing segmentation theory: a thirty year perspective», *Economies et Sociétés* 28 (2007).
- , «Institutionalizing the Employment Relationship», en G. Morgan, J. Campbell, C. Crouch, O. Pedersen y R. Whitley, (eds.), *The Oxford Handbook of Comparative Institutional Analysis*, Oxford, Oxford University Press, 2005.
- RUBERY, J. y GRIMSHAW, D., *The organization of employment. An international perspective*, Londres, Palgrave Macmillan, 2003.
- RUBERY, J. y GRIMSHAW, D., «Inter-capital relations and the network organization: redefining the issues concerning work and employment», *Cambridge Journal of Economics* 29 (2005), pp. 1027-1051.
- RUBERY, J. y WILKINSON, F. (eds.), *Employer strategy and the labour market*, Oxford, Oxford University Press, 1994.
- SABI, *SABI - Bureau Van Dijk Electronic Publishing*, Amsterdam, Bureau Van Dijk Electronic Publishing, 2009-2014.
- SENGENBERGER, W., «Intensificación de la competencia, reestructuración industrial y relaciones de trabajo», *Revista Internacional del Trabajo*, vol. 111, n.º 3 (1992), pp. 271-289.
- YIN, R., *Case study research: design and methods*, Londres, Sage, 2003.