

# **Insatisfacción y Conflicto como los Principales Problemas en las Relaciones Laborales en Bolivia**

Fernando Andres Blanco Cossio

NOVIEMBRE DE 1992

**ipea**  
*INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA*

# **Insatisfacción y Conflicto como los Principales Problemas en las Relaciones Laborales en Bolivia**

Fernando Andres Blanco Cossio

NOVIEMBRE DE 1992

**Fernando Andres Blanco Cossio** é aluno do Mestrado em Economia da PUC-RJ.

*Instituições Participantes:*

Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA-DIPES)  
Instituto de Economia Industrial (IEI-UFRJ)  
Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE-DEREM/DEISO/DEIND)  
Instituto Universitário de Pesquisas do Rio de Janeiro (IUPERJ)  
Universidade Federal Fluminense (UFF)  
Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (PUC-RJ)  
Universidade Santa Úrsula (USU)  
Escola de Pós-Graduação em Economia (EPGE)

*Este trabalho foi reproduzido pela Dipes/Ipea, não sofrendo nenhuma revisão pelo seu Serviço Editorial.*

INSATISFACCION Y CONFLICTO COMO LOS PRINCIPALES  
PROBLEMAS EN LAS RELACIONES  
LABORALES EN BOLIVIA

Por Fernando A. Blanco C.

INTRODUCCION

El presente trabajo tiene como objetivo, la evaluación de las relaciones laborales desarrolladas en Bolivia cuyas características predominantes son la insatisfacción y el conflicto laboral.

La hipótesis a comprobar en la investigación se resume en: las relaciones laborales que se desarrollan en Bolivia, caracterizadas por su inadecuado grado de conflictividad, tienen una repercusión negativa, a la hora de evaluar los niveles de eficiencia dentro del proceso de trabajo, en particular, y el desempeño macroeconómico a niveles de mayor agregación.

Si existe acuerdo sobre la urgencia de sustituir las actuales relaciones laborales en Bolivia, caracterizadas por su inadecuado grado de conflictividad, se debe preguntar qué tipo de gestión y administración de las relaciones de trabajo puede favorecer un aumento persistente de la productividad y una flexibilidad en la capacidad de las economías para integrar los cambios producidos por las nuevas características del desarrollo económico que le permitan estar presente en mercados cada vez más competitivos.

Así, las exigencias actuales para generar mayor competitividad hacen que se destaque la necesidad de promover relaciones laborales que sean percibidas como equitativas, eficientes y participativas. El reconocimiento de esta tendencia generalizada es crucial en la definición de los cambios en las relaciones en la institucionalidad laboral. Por otra parte esta nueva visión, contiene elementos que favorecen la profundización y consolidación democrática y la reducción de la conflictividad social.

El primer objetivo de la nueva forma de gestión de las relaciones laborales, es hacer que los actores sociales involucrados, perciban como equitativas las reglas de juego que administran y regulan las relaciones laborales.

Si se quiere lograr la cooperación de los trabajadores mediante la flexibilidad, la buena disposición y la creatividad de la fuerza de trabajo, las relaciones laborales deben ser percibidas como equitativas por los protagonistas de la producción y en especial por los trabajadores.

La segunda premisa de la nueva forma de concebir las relaciones obrero patronales tiene relación con la eficiencia de las mismas: el estímulo para practicar acuerdos entre trabajadores y empresarios que debe crear la nueva institucionalidad laboral, debe erigirse como una instancia de

coordinación entre el Estado y los actores sociales para el logro de objetivos macroeconómicos.

El tema de la participación, tercer principio del nuevo consenso en cuanto a las relaciones de trabajo, debe ser objeto de una redefinición: se deben desarrollar relaciones que hagan que el trabajador se identifique con la empresa, que sienta que aporta creativamente a la tarea colectiva que supone todo proceso de trabajo.

Ampliando el abanico de temas a negociar, las posibilidades de generar colaboración por parte de los trabajadores son mayores. El objetivo de la participación es que los protagonistas del proceso productivo sientan que están integrados al proceso de desarrollo económico. El desafío es la creación de consensos mínimos entre actores sociales, capaces de trascender el ámbito de la producción para abrir espacios de participación de trabajadores y empresarios en la definición de políticas públicas.

Para cumplir con los objetivos de este trabajo se han desarrollado un conjunto de temas que permitirán tener una visión adecuada de la realidad laboral boliviana: para ello, en la parte II, se analizan las causas que provocan el conflicto laboral como "la" característica central de las relaciones laborales en Bolivia.

La parte III de este trabajo comprende la formulación de un modelo microeconómico que permite explicar la dinámica del conflicto en el proceso de trabajo. Para ello es necesario de una construcción microeconómica alternativa que incluya la consideración de los problemas que provocan conflictividad en el proceso de trabajo y que quedan generalmente excluidos de la teoría microeconómica convencional.

En el cuarto acápite, se analizan las implicaciones de la interdependencia estratégica entre trabajadores y empresarios en un escenario de conflicto y no cooperación. Asimismo se exploran las posibilidades del surgimiento de la cooperación dentro de las relaciones de trabajo.

# I. LA NATURALEZA DEL CONFLICTO EN LAS RELACIONES LABORALES EN BOLIVIA

## 1. Planteamiento del problema.

Toda relación laboral puede ser estudiada tomando en cuenta dos momentos: uno en el mercado en el que un hombre libre vende su fuerza de trabajo estableciendo una relación contractual con quién compra esa mercancía a cambio de su utilización productiva. El segundo momento se desarrolla en el propio proceso productivo donde se establece una relación de subordinación entre quién contrató fuerza de trabajo y dirige el proceso y el trabajador que debe ejecutar una tarea productiva asignada por la dirección.

El conflicto, objeto de nuestro estudio se desarrolla en el segundo momento, vale decir en el que tiene por escenario el proceso de trabajo donde el empresario subordina las acciones del trabajador con una finalidad productiva. Esta relación de subordinación es fuente permanente de conflictividad debido a que el empresario trata de extraer el máximo esfuerzo por parte del trabajador quién puede resistirse a brindar el máximo de su esfuerzo debido a su propia naturaleza humana o respondiendo a una serie de factores que determinan una cierta actitud productiva de los trabajadores.

Así, es posible apreciar que el conflicto laboral guarda relación con la productividad.

La persistencia y agravamiento del conflicto provocan que el trabajador perciba que su ocupación no es satisfactoria y que traduzca su descontento a un comportamiento productivo caracterizado por su resistencia a cumplir las labores que le son asignadas o que las cumpla tratando de invertir el menor esfuerzo posible.

Por lo tanto la percepción que tiene el trabajador acerca de las condiciones en las que desempeña su actividad productiva es vital para comprender que la participación del elemento humano de la producción está fuertemente influida por consideraciones de carácter psicológico que afectan el nivel de productividad de un proceso de trabajo.

Si las condiciones de trabajo tienden a agravar el grado de conflictividad de las relaciones laborales se corre el peligro de hacer que los trabajadores conciban sus condiciones bajo como ilegítimas. De esta manera, la insatisfacción laboral es la consecuencia de la percepción de ilegitimidad que tienen los trabajadores acerca de las condiciones de trabajo y esta insatisfacción se expresa en la forma en la que cumplen sus tareas en el proceso de producción.

De aquí se deriva que el conflicto laboral, su agudización o la creación de una atmósfera favorable para atenuar sus manifestaciones tienen relación estrecha con los

niveles de eficiencia que pueden ser alcanzados en una economía.

Lo expuesto hasta aquí permite establecer que la administración del conflicto es una tarea que recae principalmente en la empresa, sin embargo la gestión estatal debe crear un marco institucional adecuado para el procesamiento del conflicto evitando la "fractura de las relaciones laborales".

A continuación se analizan las especificidades del conflicto laboral en Bolivia desarrollando en primer término los problemas del proceso de trabajo que tienen relación con el marco institucional en el que se desenvuelven las relaciones laborales en nuestro país. En segundo lugar estudiaremos las condiciones de trabajo que agudizan el conflicto haciendo énfasis en la no disposición de las empresas a discutir la determinación de los salarios con sus trabajadores. Luego se analizarán los problemas sociales derivados de la alta conflictividad de las relaciones laborales que se expresan en la debilidad democrática de la sociedad boliviana.

## 2. La institucionalidad laboral en Bolivia y el conflicto en el proceso de trabajo.

La institucionalidad laboral que rige a las relaciones laborales en Bolivia constituye una razón importante para explicar el alto grado de conflictividad que experimentan estas relaciones. En esta dirección es necesario analizar tres dimensiones de esta institucionalidad: su naturaleza, su aplicación y su cobertura.

En cuanto a la naturaleza de la legislación laboral boliviana, es razonable esperar que toda ley de origen estatal tenga carácter genérico y que no pueda prever todas las posibilidades de confrontación que puede producir el proceso de trabajo, Pero si una ley no puede prever un sinnúmero de situaciones, también es razonable que deje crear el espacio para la negociación voluntaria de las partes para la resolución de relaciones confrontacionales.

Esta es una de las razones fundamentales que explica la conflictividad de las relaciones laborales en Bolivia: la falta de mecanismos autónomos para la resolución del conflicto entre trabajadores y empresarios. La inexistencia de mecanismos que promuevan la negociación voluntaria es el reflejo de la característica central de la legislación laboral boliviana: es decir, su naturaleza "contractualista".

Al iniciar esta parte habíamos afirmado que la relación laboral podía ser analizada a partir de dos momentos: en el mercado donde el empresario contrata fuerza de trabajo y dentro del proceso productivo donde se producía una relación de subordinación. Pues bien, una legislación "contractualista" sólo toma en cuenta el primer momento de la relación laboral, vale decir el contrato entre dos sujetos supuestamente

iguales, pero no considera la inferioridad económica del trabajador. La visión contractualista de las relaciones laborales no reconoce la inferioridad económica del trabajador.

Reconocer la inferioridad económica de los trabajadores y compensarla a través de otorgarle superioridad jurídica, daría lugar a una legislación laboral de carácter protectorio.

Es indudable que muchos artículos de la LGT tienen un carácter protectorio y que su promulgación fué el resultado de la movilización de los trabajadores, pero su aplicación es siempre dificultosa. La aplicabilidad de la legislación se torna conflictiva debido a la incapacidad del Estado para hacer cumplir la legislación laboral en su faz protectoria.

Si la ley se presta a diversas y contradictorias interpretaciones, esta puede ser aplicada respondiendo a los intereses de la parte que tenga un mayor poder o influencia sobre las instituciones que tienen a su cargo la administración de la legislación del trabajo. Esta es una característica común a todo el sistema jurídico boliviano, pero tiene mayor vigencia allí donde la ley es imprecisa y contradictoria y este es el caso de la legislación laboral en Bolivia.

La heterogeneidad estructural de la producción en Bolivia explica el reducido espacio de aplicación de la LGT. La legislación laboral boliviana cubre cerca del 20% del Universo Laboral boliviano.

De esta forma se aprecia cuán limitada es la cobertura de la legislación del trabajo en nuestro país. Más aún si se observa que el número de trabajadores que gozan de la supuesta protección de la ley es cada vez menor debido a la precarización de las condiciones de trabajo, que se ha venido sucediendo en la última década, expresadas en la eventualidad, la subcontratación, la industria domiciliaria, modalidades que evaden la ya débil protección hacia el trabajo asalariado<sup>(1)</sup>.

A este marco de institucionalidad laboral que se ha descrito se agrega la ilegitimidad y la ineficacia de los mecanismos de conciliación y arbitraje para resolver conflictos formalmente planteados.

En síntesis, la débil protección que contempla la LGT y su aplicación limitada permite que los empleadores no sientan disposición a negociar con sus trabajadores e impongan su criterio a la hora de resolver los conflictos laborales.

---

1. La precarización de condiciones de trabajo se caracteriza por el alejamiento a una o varias de las siguientes condiciones de empleo: el tiempo completo, ligazón directa a un solo empleador, protección de la legislación laboral, ejercicio del trabajo en un lugar único y perteneciente a la empresa.

### 3. Los problemas del proceso de trabajo y el conflicto laboral.-

#### 3.1 Los problemas de la determinación salarial.

Como el control del proceso de trabajo es una atribución privativa de la dirección de la empresa, uno de los mecanismos para ejercer un control eficiente es el establecimiento de un sistema de tarifas por actividad basado en la evaluación de cada puesto de trabajo. Así, esta evaluación debiera ser la justificación de la estructura salarial de una empresa.

Los criterios de evaluación de un puesto de trabajo deben tomar en cuenta condiciones técnicas, físicas, mentales y laborales para el cumplimiento de tareas en un determinado puesto de trabajo.

De esta manera la estructura salarial debería reflejar eficiencia, equidad y en lo posible participación de los trabajadores en la evaluación cada puesto de trabajo.

La determinación del sistema de salarios puede ser considerada como la fuente principal del conflicto en todo proceso de trabajo pues en esta determinación están en juego los intereses inmediatos de trabajadores y empresarios.

Debido a la importancia vital de la estructura salarial en la explicación del conflicto en las relaciones laborales los criterios de eficiencia, equidad y participación deben ser rigurosamente aplicados en el entendido que la consideración de los dos primeros representan el punto de vista de empleadores y trabajadores respectivamente y el tercero debiera reflejar la materialización de un acuerdo entre ambas perspectivas.

En Bolivia, la determinación salarial no toma en cuenta ninguna de las tres consideraciones:

La baja utilización de la capacidad instalada en la industria boliviana no permite una medición de la eficiencia del proceso productivo en general y de cada trabajador en particular, por lo cual el sistema salarial es incapaz de reflejar o promover eficiencia.

En cuanto a la evaluación de puestos de trabajo, esta es una práctica inexistente en la consideración de las tasas de remuneración en nuestro país. Equidad significa al menos que debe existir una misma remuneración para trabajos similares. Este principio no es aplicable cuando en una misma empresa existen dos tipos de trabajadores de acuerdo a su situación contractual con la empresa. Este es el caso de trabajadores permanentes y eventuales que reciben tarifas diferentes por realizar trabajos iguales. Este hecho que se está generalizando en la actividad industrial a partir de 1985, por efecto de la Libre Contratación, provoca la agudización del conflicto trabajadores-empresa y también esta generando conflictividad entre los propios trabajadores.

La participación significa transparencia en la determinación salarial y posibilidad de conocimiento por parte de los trabajadores del proceso de trabajo en su conjunto. Si los parámetros que son utilizados para el cálculo de tarifas por operaciones son desconocidos por los trabajadores, es razonable esperar que este desconocimiento dé lugar al enfrentamiento.

El obstáculo central para la participación de los trabajadores en la determinación del sistema salarial es la no disposición empresarial a proporcionar información necesaria para iniciar un proceso de negociación.

La incomunicación no solo es atribuible a la empresa, los trabajadores y sus organizaciones se han caracterizado por asumir una posición que solo reivindica incrementos de los salarios promedios y no así de las tasas salariales. La discusión del salario considerado como cantidad (salario promedio) es aún más conflictiva que la negociación de tasas de salarios basadas en la evaluación de los puestos de trabajo donde ambas partes pueden encontrar que muchas de sus diferencias pueden ser "relativizadas" durante el proceso negociador.

En estas condiciones toda negociación salarial se torna conflictiva y las posibilidades de llegar a un acuerdo son remotas.

La no resolución de la determinación salarial en la propia empresa y su derivación hacia el Estado permite que se pueda hablar de relaciones laborales fracturadas debido a que el conflicto se resuelve generalmente fuera del ámbito de estas relaciones de trabajo.

Al desconocimiento del sistema salarial por parte de los trabajadores se suma la irregularidad de su aplicación. Es muy frecuente que los trabajadores no conozcan cómo fue calculado su salario<sup>(2)</sup>. Esta irregularidad y la aplicación poco clara de incentivos productivos hace que los trabajadores no se sientan comprometidos con los resultados económicos de la empresa debido a que el esfuerzo productivo que comprometen en el proceso de trabajo no guarda ninguna relación con sus ingresos.

### 3.2 La precarización de las condiciones de trabajo.

En esta parte se evaluarán las razones de la insatisfacción de los trabajadores que tienen su origen en condiciones de medioambiente de trabajo que pueden conducir a la disminución de la calidad y cantidad de la producción. Por otro lado se analizan los problemas de las condiciones

---

2. En el estudio de caso presentado en este trabajo, se pudo constatar que ninguno de los trabajadores que respondieron a la encuesta preparada sabía el método de cálculo de sus salarios.

contractuales de prestación de trabajo que están provocando grados de mayor conflictividad dentro del proceso de trabajo.

La regulación institucional de las condiciones ambientales de trabajo está contemplada en la "Ley general de higiene, seguridad ocupacional y bienestar" promulgada en 1979. Durante 40 años (desde 1939 a 1979) los reclamos y conflictos en materia de seguridad industrial muy difícilmente podían ser resueltos debido a que antes de la aprobación de la mencionada ley, la legislación laboral simplemente enunciaba la obligación del patrono de "adoptar todas las precauciones necesarias para proteger la vida, salud, y moralidad de sus trabajadores"<sup>(3)</sup>.

Recién en 1979 la legislación laboral contempla la regulación de las condiciones de medioambiente del trabajo con el objetivo de proteger al trabajador contra riesgos y enfermedades profesionales. Sin embargo el problema de la aplicación de la ley se convierte en la dificultad central para la vigencia de una legislación protectora. En este sentido es importante mencionar la debilidad institucional del Ministerio de Trabajo para comprender el por qué el Estado es incapaz de hacer cumplir la Ley General del Trabajo que regula, en este caso, las condiciones ambientales de trabajo.

La consideración de condiciones de medioambiente de trabajo puede constituirse en el espacio donde la concertación entre trabajadores y empresa tiene mayores posibilidades de materializarse. La existencia de intereses comunes en esta temática facilita los intentos de consenso. Tanto trabajadores como empleadores pueden beneficiarse con la adopción de sistemas de seguridad e higiene industrial u otro tipo de mejoras de las condiciones de trabajo tendientes a hacer más agradable el ambiente donde los trabajadores desarrollan sus actividades y por lo tanto hacer más favorables las posibilidades de elevación de la productividad.

Las condiciones contractuales de trabajo constituyen otra de las fuentes permanentes de conflictividad laboral en Bolivia. A partir de la década pasada, por efecto de la crisis económica y por el ajuste realizado en 1985, las condiciones de trabajo han sufrido una aguda precarización<sup>(4)</sup>.

La eventualidad parece ser el factor más importante de la precarización ya mencionada: en efecto, la inseguridad del empleo y el tratamiento discriminatorio a que son sometidos una proporción cada vez mayor de trabajadores, son datos fundamentales en la comprensión de la conflictividad surgida del proceso de trabajo.

---

3. Citado por Fernández Miguel. "Notas sobre la negociación colectiva: urgencia y obstáculos". Se trata del artículo 67 de la LGT.

4. Ver "Asalariados: Precarización y Condiciones de Trabajo". Pedro Galín. Obcit.

La eventualidad significa la total desprotección de los trabajadores sometidos a este tipo de relación contractual. A las dificultades ya analizadas para la aplicación fluida de la legislación laboral que tiene por objeto la protección de los trabajadores, se le suma un impedimento insalvable con la vigencia de relaciones de trabajo temporales como método para evadir la ya débil protección contemplada en la legislación laboral.

Los trabajadores temporales no gozan de ningún bono (5) y no tienen acceso a la seguridad social. Tampoco reciben ningún tipo de incentivos para la elevación de su productividad ya que esta determina únicamente su permanencia en la empresa. Los "eventuales" tienen prohibida su afiliación cualquier forma de asociación entre trabajadores y con ello a toda forma de reivindicaciones ya sean salariales o de cualquier otro tipo.

De lo descrito anteriormente es fácil entender que estos trabajadores sienten que sus condiciones de trabajo son ilegítimas por lo que es razonable esperar que su comportamiento productivo sea menor al de los trabajadores permanentes(6).

La inestabilidad del trabajo impide una mayor especialización del trabajador con la que podría elevar su productividad. Esto hace que los trabajadores no perciban que su futuro es el de su propia empresa y no estén preocupados por la situación económica de la misma.

Así todo intento de elevación de la productividad o de incorporación de nueva tecnología, que requiere para su éxito, la adaptabilidad, flexibilidad y creatividad de los trabajadores no es bien recibida por estos que ven en estos cambios únicamente mayor explotación y no mejoras en sus condiciones de trabajo.

La participación en decisiones de empresa que pudiera convertirse en un mecanismo importante de negociación, es en nuestro país, una práctica inexistente. Mientras en todo el mundo se experimentan formas de participación de los trabajadores, en nuestro país este medio eficaz de concertación es percibido con gran desconfianza tanto por trabajadores y empresarios.

En resumen se puede afirmar que las condiciones de trabajo (ambientales o de contratación) profundizan el

---

5. Se hace referencia a los bonos de antigüedad, transporte, nocturnos, extras o dominicales que son muy comunes en la actividad industrial.

6. El estudio de caso que sera presentado más adelante tiene un seguimiento comparativo del comportamiento productivo de permanentes y eventuales en el que se demuestra lo que la eventualidad condiciona un nivel de intensidad menor.

conflicto laboral como la forma de gestión central de las relaciones de trabajo en nuestro país.

Esto se debe a la poca disponibilidad de empleadores y trabajadores a concertar puntos mínimos de acuerdo que pudieran establecer las bases para pasar de relaciones laborales conflictivas donde la imposición se ha convertido en "la" forma de solución de los problemas generados en el proceso de trabajo hacia relaciones cooperativas donde los acuerdo satisfagan a ambas partes.

#### 4. Los fundamentos sociales del conflicto.

Otra forma de comprender el conflicto laboral es atendiendo las determinaciones externas al proceso de trabajo que influyen el desarrollo interno del proceso de trabajo.

Los fundamentos sociales del conflicto laboral tienen como origen la histórica debilidad democrática de nuestra sociedad. Esta debilidad se expresa en la exclusión y discriminación entendidas como el resultado de una realidad aceptada o por lo menos soportada por quienes son discriminados.

"Si la equidad, la justicia, la vigencia de los derechos civiles, así como el acceso a instituciones fundamentales y al poder mismo, no están irrestrictamente al alcance de cualquier ciudadano, sino en función al estrato al que se pertenezca. Entonces es muy difícil hablar de igualdad, y por ello, la democracia no está plenamente instalada."

La exclusión se explica por la imposibilidad de la construcción de una identidad colectiva nacional. Construir una identidad significa reconocerse mutuamente como iguales, tener acceso irrestricto a todos los derechos y compartir un proyecto que represente los intereses colectivos de la ciudadanía. En una sociedad donde la igualdad es una idea abstracta y desmentida por la práctica cotidiana, donde el acceso a los derechos se determina por la pertenencia a un determinado estrato social y donde los proyectos sociales son profundamente excluyentes es imposible construir una identidad colectiva.

La construcción de identidades colectivas en nuestra sociedad solo es posible a partir de la negación del oponente. Así, nuestra sociedad se caracteriza por el "veto recíproco" como pauta de acción colectiva de los diferentes actores sociales.

La negación del adversario permite comprender la "lógica de guerra" dentro de la tradición organizativa del movimiento sindical que se reconocía y afirmaba a sí mismo únicamente en su acoso al Estado que utilizaba la violencia contra el movimiento obrero para imponer sus criterios de normatividad social. De esta forma se entiende las causas de la relación excluyente entre el Estado y el movimiento obrero en nuestro país.

Otro elemento central para comprender la debilidad democrática en Bolivia es la existencia de prejuicios señoriales en los empleadores(7). Aunque anacrónico, uno de los rasgos de nuestra formación social es el racismo como factor diferenciador de nuestra sociedad. De esta forma, poder económico y racismo se combinan y refuerzan para confluír en la prepotencia empresarial para la resolución del conflicto dentro del proceso de trabajo. Por otra parte el racismo y la diferenciación económica son asumidos como naturales por los propios trabajadores debido a la escasa movilidad de nuestro sistema social.

Es fácil advertir que estas determinaciones sociales dificultan toda posibilidad de concertación entre actores sociales y Estado y no permiten atenuar la conflictividad del proceso de trabajo. El veto recíproco impide materializar acuerdos mínimos en los que ambas partes podrían alcanzar algunos beneficios.

Cuando la conflictividad social es transmitida al interior del proceso de trabajo las posibilidades de negociar los problemas de la empresa sin recurrir a la imposición quedan anuladas.

La imposición es practicada bajo varias modalidades asumidas por ambas partes: en el pasado se acudía al Estado para resolver los conflictos obrero-patronales; en la actualidad la imposición es directa ya que los empresarios tienen a su lado la inseguridad del empleo como un factor desequilibrante para volcar a su favor la resolución del conflicto.

Uno de los "éxitos" de la Política Laboral vigente desde 1985 parece haber sido el "disciplinamiento de la fuerza de trabajo" a partir de la inseguridad del empleo lograda a través de la "coacción del mercado" sobre los trabajadores con empleo que provoca la compulsión de estos a elevar su productividad. Sin embargo, la utilización de la inseguridad del empleo no resuelve la conflictividad laboral, esta se acumula peligrosamente debido a que las dificultades que surgen del proceso de trabajo continúan sin una resolución concertada que se va difiriendo indefinidamente.

La práctica adoptada en el pasado para la resolución del conflicto, vale decir la derivación hacia el Estado de los problemas laborales, es una de las explicaciones para la existencia de la relación excluyente Estado-masas.

Al dirimir la solución de asuntos que debieran normalmente ser resueltos en la propia empresa o por la institucionalidad laboral (que no significa intervención directa) hizo que los actores sociales, en especial el movimiento sindical, percibieran al Estado como "el"

---

7. Ver "Problemas y Políticas Sociales en Bolivia: un intento de aproximación no convencional." Fernández Miguel. Trabajo presentado a la CEPAL. 1991.

adversario central a quién había que arrancarle conquistas sociales. Esto justifica la lógica militar que caracteriza a la acción sindical en Bolivia: la identificación de un enemigo concreto y no disperso, el fortalecimiento interno del movimiento laboral a partir de la agregación de demandas sociales que agrupen a otros sectores sociales y el acoso permanente al Estado a través de medidas de presión<sup>8</sup>).

Una connotación de la agregación de demandas de varios sectores sociales es el exagerado globalismo de las demandas sociales hasta el extremo de convertirse en propuestas generales de política económica. Así el veto recíproco tenía un sustento material: programas globales innegociables cuya vigencia implicaba la negación de cualquier otra política económica.

Pero detrás de la intervención estatal para resolver los conflictos laborales se halla el ausentismo empresarial como el factor más importante que determina la fractura de las relaciones laborales en Bolivia.

El ausentismo empresarial significa la incapacidad para resolver los problemas surgidos en el proceso de trabajo en el ámbito de la propia empresa. La resistencia empresarial a negociar con sus trabajadores las condiciones de trabajo y la determinación salarial, se debe a la inexistencia o inaplicabilidad de una institucionalidad laboral de carácter protectivo.

Esta misma resistencia es también explicada por los prejuicios señoriales que son perfectamente funcionales a la negativa empresarial a negociar con sus trabajadores. Aquí negociación, reciprocidad significan que las partes protagonistas del proceso negociador son, por lo menos supuestamente, iguales. Por lo tanto los prejuicios raciales como criterios de diferenciación explican la imposibilidad de resolver la alta conflictividad laboral en Bolivia por medio de la negociación y el consenso.

De todo lo discutido, se advierte que el marco de relaciones sociales que se desarrollan en Bolivia dificulta la resolución del conflicto laboral. Esto se traduce al ámbito de las relaciones de trabajo en la imposibilidad de resolver, mediante la negociación, los conflictos nacidos del proceso de trabajo.

---

8. Ver "El movimiento obrero en Bolivia. Historia de la COB". Lazarte Jorge. ILDIS. 1988. La Paz-Bolivia.

### III. LA DIMENSION MICROECONOMICA DE LA CONFLICTIVIDAD E INSATISFACCION LABORAL

Esta parte del trabajo intenta explorar las causas y manifestaciones microeconómicas del conflicto en las relaciones laborales. Por otra parte, se intenta explicar las causas que originan la existencia de la insatisfacción laboral. El objetivo de este análisis es evaluar la dinámica con la que se manifiestan ambos fenómenos (conflictividad e insatisfacción) y su condicionamiento sobre los niveles de productividad de un proceso de trabajo.

Se pretende enfatizar la necesidad de abarcar un conjunto de elementos relacionados a un proceso de trabajo que generalmente quedan al margen de la teoría microeconómica pura. En este sentido se conjuncionan las distintas perspectivas con las que es posible analizar el proceso de producción, vale decir que el análisis que se presenta, articula las perspectivas técnica económica, fisiológica y psicológica de un proceso de trabajo.

El punto de vista técnico-económico privilegia el estudio de métodos y objetivos del proceso de producción. De esta forma, la perspectiva técnica analiza los problemas de eficiencia en la organización de la producción.

La perspectiva fisiológica establece las consecuencias del proceso de trabajo sobre quienes ejecutan las tareas productivas. La determinación de niveles de fatiga aceptables y de intensidad normal de trabajo son los resultados del estudio de los problemas de carácter fisiológico de un proceso productivo.

La identificación de las percepciones de los protagonistas de las relaciones laborales sobre las condiciones en las que desarrollan sus actividades productivas son estudiadas a través de la adopción de una perspectiva psicológica del proceso de trabajo que puede explicar las variaciones en la intensidad o el ritmo de producción que imprimen los trabajadores en el proceso de producción.

Articulando las distintas perspectivas de estudio del proceso de trabajo, en este capítulo se intenta incorporar al análisis técnico-económico las implicaciones fisiológicas del proceso de trabajo que afectan la intensidad de trabajo que a su vez se expresa en niveles de productividad. Luego se incluye las condicionantes psicológicas que impulsan a los trabajadores a regular una intensidad de trabajo y que tienen íntima relación con la motivación y el descontento producto de las percepciones sobre las condiciones de trabajo.

#### 1. LOS PUNOS DE VISTA DEL PROCESO DE TRABAJO Y LA PRODUCTIVIDAD.

La perspectiva técnico-económica manifiesta la especificidad del mando y control ejercido por la empresa sobre el trabajador. En efecto, la división técnica del trabajo, expresión de la fractura del proceso de trabajo, se

traduce en la capacidad que tiene el empresario para subordinar las acciones de cada obrero en su puesto de trabajo.

La fractura del proceso de trabajo implica el control del capital sobre los trabajadores por medio de establecer de manera exacta las funciones de cada trabajador en términos de operaciones y rutinas concretas. A partir de este establecimiento se determina el sistema de salarios del proceso de trabajo correspondiente a una intensidad de trabajo que se reputa como normal.

La microeconomía tradicional considera sólo los aspectos técnico-económicos del proceso de trabajo que son representados a través de las funciones de producción, de costos y beneficios, suponiendo la homogeneidad del trabajo.

Sin embargo, si se consideran las observaciones derivadas de las perspectivas fisiológicas o psicológicas que condicionan las actitudes de los protagonistas del proceso de trabajo al análisis, se puede advertir que las proyecciones de optimización derivadas de las funciones ya señaladas, son sólo una posibilidad que se cumplirá si existen las condiciones suficientes y necesarias para garantizar la presencia del componente humano de la productividad.

De esta manera los niveles de intensidad de un proceso de trabajo se constituyen en la materia central que permite explicar la existencia de relaciones de conflicto en tanto el empresario exige a cada trabajador una intensidad de trabajo derivada de las características técnicas de la producción, mientras los trabajadores pueden resistirse a mantener el ritmo de trabajo que pretende imponer el mando del capital.

La intensidad de trabajo, se refleja en la división del tiempo total de producción: La existencia de tiempos efectivos y suplementarios para la producción, permiten comprender cómo el proceso de trabajo puede provocar conflicto.

Por lo tanto la productividad de un proceso de trabajo es el resultado de la eficiencia con la que el empresario impuso un nivel de intensidad de trabajo a sus trabajadores rompiendo la resistencia de estos a asumir un ritmo de producción mayor.

Debido a lo anterior, la productividad es la síntesis de la capacidad de mando del capital, del esfuerzo comprometido por los trabajadores y de la existencia de motivación con la que la empresa estimuló a sus trabajadores a asumir una determinada actitud productiva.

Es evidente que esta forma de concebir la productividad implica la consideración de una multitud de elementos que pueden ser analizados a partir de la inclusión sistemática de las distintas perspectivas de estudio del proceso de trabajo.

La determinación de la intensidad de trabajo no es un tema exclusivamente técnico: aquí se plantea la necesidad de incluir la perspectiva fisiológica del proceso de trabajo. La

determinación de grados de fatiga aceptables o tolerables por el trabajador impone un límite objetivo a las exigencias de intensidad derivadas de la consideración de los aspectos técnico-económicos del proceso de trabajo.

La compatibilización entre la eficiencia (punto de vista técnico-económico) y la fatiga (punto de vista fisiológico) es decir, entre la exigencia del capital y las posibilidades del trabajador, supone la presencia de un conjunto de problemas que en su reiteración cotidiana constituyen fuente permanente de conflictividad entre trabajadores y empresarios.

Finalmente, la determinación de los niveles de intensidad de trabajo implica la indispensable consideración de aspectos psicológicos en el análisis. La actitud de los trabajadores, expresada en niveles de intensidad, viene condicionada por las percepciones que tienen estos del proceso productivo en el que prestan su concurso.

En esta dirección, cada trabajador realiza un balance entre la intensidad de trabajo y la fatiga como consecuencia de la ejecución de las operaciones productivas que realiza. Por otra parte evalúa el esfuerzo que ha comprometido y el nivel de remuneración recibido.

En este balance también se incluyen aspectos como las condiciones contractuales de trabajo, las relaciones de los trabajadores con la dirección, las condiciones ambientales de trabajo y otra serie de determinaciones provenientes de la esfera social de los trabajadores. En suma un conjunto de problemas que tienen que ver con la atmósfera general en las que se desenvuelve el trabajo.

El resultado de los balances que realiza cada trabajador se establece en el espacio delimitado por la motivación y la insatisfacción, capaces de determinar la presencia o no del componente humano de la producción. Las percepciones que resultan de la evaluación psicológica se traducen en manifestaciones sobre el nivel de intensidad del trabajo y sobre su regularidad.

Si el balance realizado arroja resultados negativos para los trabajadores, es razonable esperar que se asuman actitudes no cooperativas, esto significa una intensidad de trabajo modesta debida a que los trabajadores invierten un mínimo esfuerzo en sus actividades.

De esta manera, la presencia del componente humano de la productividad también se halla condicionada por otro tipo de gratificaciones, de carácter no salarial, que pertenecen al ámbito de las relaciones humanas.

La inexistencia de una política de personal desarrollada por la dirección de la empresa en la provisión de seguridad, de condiciones ambientales favorables que minimizen los grados de fatiga y de incentivos a la elevación del ritmo de trabajo, son aspectos que tienen influencia directa en la percepción de insatisfacción laboral en los trabajadores acerca de las

condiciones en las que desarrollan sus actividades productivas.

En síntesis, ya sea con motivación o insatisfacción, el proceso de trabajo arroja un resultado que se expresa en productividad que no significa necesariamente haber alcanzado la optimización en la utilización de recursos productivos.

La productividad entendida como un resultado a alcanzar depende del amplio abanico de problemas que han sido analizados, entre los cuales la presencia del componente humano de la producción es un factor que puede explicar el nivel del equilibrio alcanzado.

La consideración y el estudio empírico de estos problemas es una vía de estudio cuya potencialidad radica en la posibilidad de transitar de los supuestos de la teoría microeconómica pura hacia una comprensión que incorpore al análisis de la productividad del proceso de trabajo un conjunto de problemas concretos que abarquen la globalidad de este proceso.

La adopción de una visión global del proceso de trabajo permite observar que la participación del componente humano de la productividad es, lejos de ser una constante, es una variable dependiente de una multitud de factores, cuya interrelación será estudiada a continuación.

## 2. LA DINAMICA MICROECONOMICA EN EL PROCESO DE TRABAJO.

El objetivo de esta parte, es formalizar las relaciones descritas por la sección anterior. La necesidad de explicar los determinantes de la intensidad de trabajo conducen a la formulación de un modelo microeconómico, capaz de incluir las determinaciones provenientes de los puntos de vista con que se estudió el proceso de trabajo y que configuran el escenario donde se desarrollan las interacciones de los protagonistas de la producción.

En base a las determinaciones del modelo a formular, que conforma el ambiente estratégico donde se desarrollan las relaciones entre trabajadores y empresa, en el cuarto capítulo se intenta aplicar un tipo de juego que se adapte a las características centrales de las relaciones que tienen lugar en el proceso de trabajo.

### 2.1. EL MODELO.

La primera relación identifica el producto como:

$$Y = k_1 * Int * T.T \quad (1)$$

Donde:

Y = Producción.

k<sub>1</sub> = Factor que establece las operaciones requeridas por

unidad de producto en el proceso.

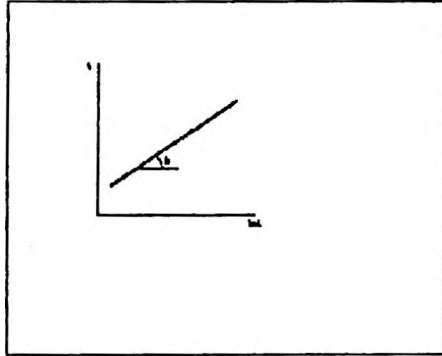
Int = Intensidad de trabajo.

T.T= Tiempo de Trabajo.

La producción es el resultado de la multiplicación del coeficiente técnico  $k$  que establece las operaciones necesarias para producir una unidad de producto (Kg/No de operaciones), por la intensidad de trabajo (medida en Operaciones a la Hora) y por el tiempo total de horas/hombre contratadas por la empresa. La relación directa entre intensidad y producto puede ser representada en la ilustración No 1.

La constante  $k$  está asociada a los factores técnicos que se derivan de las características de la maquinaria y de los distintos procesos de producción, que se expresan en los requerimientos, en términos de operaciones, que debe realizar un trabajador para obtener una unidad de producto.

La intensidad de trabajo está medida en operaciones por hora de trabajo, y se obtiene de la división entre el número de operaciones realizadas en un día de trabajo y las horas/hombres contratadas por la empresa.



Ilustr. 1 Intensidad y Producción.

El tiempo total indica las horas/hombre que ha contratado la empresa en un día de trabajo. El tiempo total que contrata la empresa se divide en:

$$T.T = T.Efec + T.Sup \quad (2)$$

Donde:

T.Efec = Tiempo efectivo de trabajo necesario para producir una cantidad de producto.

T.Sup = Tiempo suplementario de trabajo o tiempo improductivo.

El tiempo efectivo, es el tiempo que se invertiría en la fabricación de una unidad de producto o en llevar a cabo un cierto número de operaciones si el trabajador estaría sometido a condiciones normales de trabajo lo que significaría que no

habría pérdida de tiempo por problemas técnicos o por causas atribuibles a los trabajadores.

El tiempo suplementario implica un nivel de ineficiencia dentro del proceso productivo. Esta ineficiencia implica dos consideraciones: por un lado el tiempo suplementario se explica a través de problemas cuya responsabilidad recae en la empresa<sup>9</sup>).

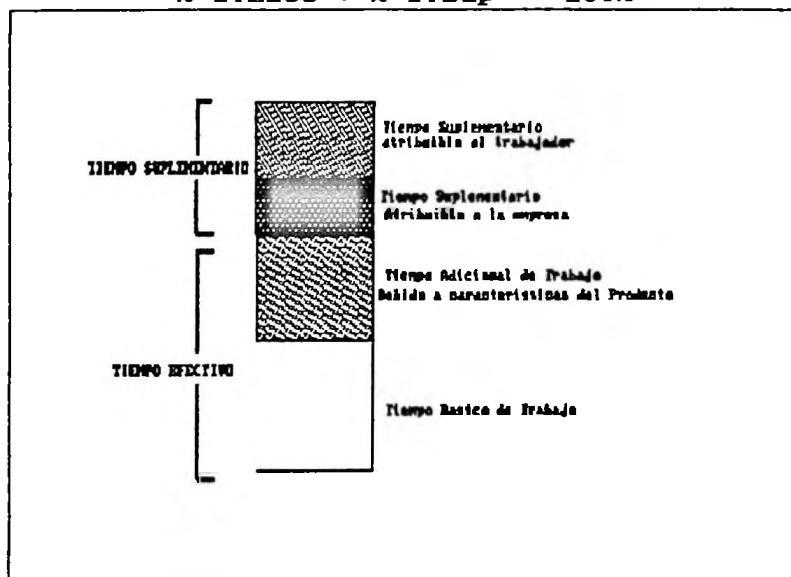
Por otra parte el tiempo suplementario imputado a los trabajadores, es aquel, durante el cual, máquina y hombre permanecen inactivos por motivos que podría remediar el trabajador.

Es posible expresar la relación de tiempos efectivos y suplementarios en términos proporcionales si se divide la ecuación 2 entre el tiempo total:

$$1 = T.Efect / T.T + T.Sup / T.T \quad (2a)$$

de donde se puede obtener:

$$\% T.Efec + \% T.Sup = 100\% \quad (2b)$$



Ilustr. 2 División del Tiempo Total.

La siguiente ecuación, plantea la relación entre intensidad de trabajo y el porcentaje de tiempo suplementario:

<sup>9</sup>. El tiempo suplementario debido a fallas en la dirección se puede descomponer en: deficiencias en el diseño del producto, existencia de métodos ineficaces de producción, deficiencias de la maquinaria, producción no standarizada. Ver "Introducción al Estudio del Trabajo. Oficina Internacional del Trabajo. Ginebra- SUIZA. 1983.

$$\text{Int} = \text{Int}_{\text{Normal}} - (\text{Int}_{\text{Normal}} * \% \text{T.Sup}) \quad (3)$$

factorizando  $\text{Int}_{\text{Normal}}$  se tiene:

$$\text{Int} = \text{Int}_{\text{Normal}} * (1 - \% \text{T.Sup}) \quad (3a)$$

esta misma relación puede ser expresada en términos de tiempo efectivo:

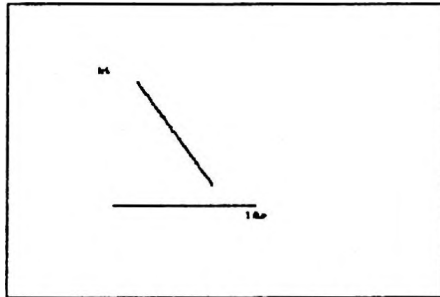
$$\text{Int} = \text{Int}_{\text{Normal}} * \% \text{T.Efec} \quad (3b)$$

Donde:

$$\begin{aligned} \text{Int}_{\text{Normal}} &= \text{Intensidad en condiciones} \\ &\quad \text{normales de trabajo.} \\ 0 &< \% \text{T.Sup} < 1 \\ 0 &< \% \text{T.Efec} < 1 \end{aligned}$$

La intensidad de trabajo, expresada en operaciones a la hora, se explica a partir de la diferencia entre la intensidad normativa que corresponde a un nivel de eficiencia aceptable, derivado de condiciones normales de trabajo, y la existencia de tiempo suplementario que, multiplicado por la intensidad normativa, produce niveles de ineficiencia en términos de intensidad de trabajo.

De la ecuación se deriva que la intensidad de trabajo guarda una relación inversa con el tiempo suplementario: a mayor tiempo suplementario o improductivo, la intensidad de trabajo será menor. Esta ecuación se expresa en la tercera ilustración.



Ilustr. 3 Intensidad de Trabajo y Tiempo Suplementario.

El tiempo suplementario puede ser explicado a través de la existencia de Insatisfacción Laboral, que refleja la actitud productiva de los trabajadores, y del porcentaje de utilización de la capacidad instalada de la empresa:

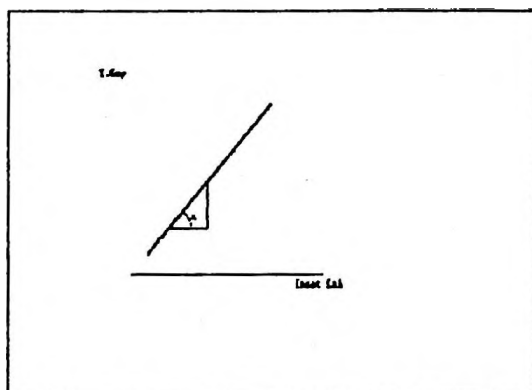
$$\% \text{T.Sup} = \text{Insat.Lab} + \% \text{Ut.Maq} \quad (4)$$

La insatisfacción laboral influye en el comportamiento de los trabajadores al crear en ellos resistencia a asumir una intensidad de trabajo mayor. Por su parte la utilización porcentual de maquinaria es una medida que representa el grado

de eficiencia con el cual la empresa desarrolla sus actividades de producción.

Es razonable esperar que los trabajadores incrementen el tiempo improductivo si se encuentran insatisfechos de su actividad.

Por otra parte cuando la utilización de la capacidad productiva de la empresa es mayor se puede esperar que el tiempo improductivo disminuya, debido a los mayores requerimientos que supone para el trabajador, el funcionamiento de una mayor cantidad de máquinas.



Ilustr. 4 Insatisfacción Laboral e Intensidad.

La Insatisfacción Laboral puede ser explicada a través de la siguiente relación:

$$\text{Insat. Lab} = a_1*(W^e - W^o) + a_2*(W^* - W^o)_{-1} + a_3*C.T \quad (5)$$

Donde:

$(W^e - W^o)$  = Diferencia entre salario esperado y observado.

$(W^* - W^o)_{-1}$  = Diferencia entre remuneración basada en el esfuerzo físico o salario de eficiencia  $W^*$  y remuneración observada, en período anterior.

C.T = Condiciones de trabajo.

La primera variable explicativa de la Insatisfacción Laboral, se refiere a la diferencial entre el ingreso que un trabajador espera, atendiendo a sus características personales (educación, sexo, edad y antigüedad) y el ingreso que efectivamente recibe en la ocupación que desempeña. Si la diferencia es positiva, es razonable esperar que el trabajador se sienta insatisfecho de su inserción laboral.

La insatisfacción derivada de las implicaciones fisiológicas  $[(W^* - W^o)_{-1}]$ , expresa la percepción de los trabajadores en relación a si la remuneración que obtienen

justifica los grados de fatiga como consecuencia de la realización de tareas productivas. Esta variable se basa en la valoración del puesto de trabajo y las curvas salariales, que representan la ordenación de los distintos puestos de trabajo. Si no existe correspondencia entre ambos, es posible esperar que los trabajadores que sienten injusticia por su remuneración se hallen insatisfechos<sup>10</sup>).

El tercer factor explicativo, pretende englobar una serie de determinantes que se derivan de las condiciones generales de trabajo. La situación contractual de cada trabajador (su carácter eventual o permanente), de donde se deriva si se halla protegido por la legislación del trabajo, el acceso a bonos (los dos últimos aspectos como consecuencia de las características contractuales), las posibilidades de participación en las decisiones de empresa, etc, son factores que se resumen en esta tercera variable.

Es posible establecer, la relación existente entre las tres variables explicativas de la insatisfacción de los trabajadores. Para ello se dividen sus causas entre salariales (los dos primeros miembros derechos de la ecuación) y no salariales (condiciones de trabajo). De esta manera se pueden combinar distintos niveles de "insatisfacción salarial" y condiciones de trabajo para construir la curva de indiferencia de los trabajadores. Esta curva representa a su vez, un mismo nivel de intensidad de trabajo.

La recta de presupuesto cuya definición depende de la empresa, implica que la dirección puede proveer la satisfacción de los trabajadores, que garantice un determinado nivel de intensidad, a partir de elevar los niveles salariales o mejorar las condiciones de trabajo.

Si la **Insatisfacción Laboral** puede ser asociada a la existencia de **tiempo suplementario** o **improductivo**, es fácil derivar que la insatisfacción guarda una relación inversa con la intensidad de trabajo. Es lógico esperar que si los trabajadores experimentan insatisfacción con respecto a su situación ocupacional, invertirán un menor esfuerzo productivo, intentando disminuir su ritmo de trabajo, retardando sus operaciones.

---

10. Es necesario distinguir la insatisfacción de carácter salarial de la provocada por causas fisiológicas, señalando que la primera apunta a la consideración meramente cuantitativa entre lo esperado y lo recibido, mientras que la segunda se refiere más a aspectos cualitativos en los que un trabajador que se desempeña en un determinado puesto de trabajo puede sentir que su salario no corresponde a las características de su puesto de trabajo que se expresan en especialización, experiencia, grado de precisión e importancia del mismo.

Para derivar la relación entre intensidad de trabajo e Insatisfacción Laboral, se reemplaza la ecuación 5 en la 4:

$$T.Sup = a_1(W^e - W^o) + a_2(W^* - W^o) + a_3(C.T) + b(\% Ut.Maq) \quad (6)$$

El tiempo suplementario se explica por la presencia de las tres determinantes de la insatisfacción y por la utilización porcentual de maquinaria. Para calcular el tiempo suplementario imputable a los trabajadores se podría proceder de la siguiente forma:

Establecer una relación entre tiempo suplementario y utilización porcentual de la maquinaria y luego calcular el tiempo suplementario atribuible al trabajo. De esta manera se podría separar, el tiempo improductivo atribuible a los trabajadores del tiempo suplementario debido a la ineficiencia de la empresa:

$$T.Sup_{at.Trab} = a_1(W^e - W^o) + a_2(W^* - W^o)_{-1} + a_3(C.T) \quad (6a)$$

El tiempo suplementario imputado a los trabajadores puede ser identificado con el primer miembro de la ecuación 6a, mientras que la segunda parte de esta relación es la Insatisfacción Laboral, entonces se puede obtener:

$$T.Sup_{Trab} = Insat. Lab \quad (6b)$$

De lo anterior se deriva que la Insatisfacción Laboral puede explicar el nivel de productividad del proceso de trabajo, a través de la relación existente entre tiempo suplementario e intensidad de trabajo, expresada en la tercera ecuación del modelo. Reemplazando tiempo suplementario en esta ecuación se tiene:

$$Int = Int_{Normal} * [1 - (a * Insat.Lab + b * \% Ut.Maq)] \quad (7)$$

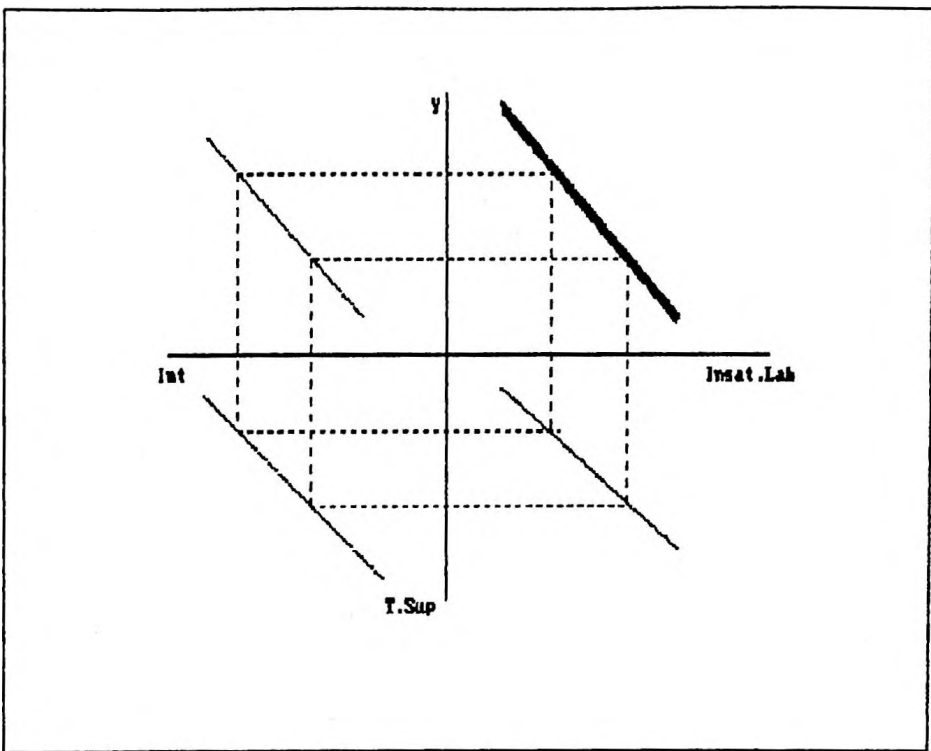
Para observar la influencia de la Insatisfacción Laboral sobre los niveles de producción se reemplaza la ecuación 7 en la primera:

$$Y = k_1 * \{Int_{Normal} * [1 - (a * Insat.Lab + b * \% Ut.Maq)]\} * T.T8$$

En la ilustración No. 5, se expresa la relación de la ecuación 8 entre insatisfacción laboral y producto. En los cuadrantes 2,3 y 4, se establecen las relaciones entre intensidad y producto, entre tiempo suplementario e intensidad y entre insatisfacción y tiempo suplementario, respectivamente. En el primer cuadrante se deriva la relación buscada entre insatisfacción y producto.

Con el objetivo de apreciar, la influencia de los tres componentes de la insatisfacción de los trabajadores sobre la productividad, se reemplaza la ecuación 5 en la número 8, obteniéndose:

$$Y = k * \{Int_{Normal} * [1 - [a_1(W^e - W^o) + a_2(W^* - W^o)_{-1} + a_3(C.T) + b * \% Ut.Maq]]\} * T.T \quad (9)$$



Ilustr. 5 Insatisfacción, Tiempo Suplementario, Intensidad y Producción.

La influencia de los factores que conforman la Insatisfacción Laboral puede ser expresada como:

$$\frac{\partial Y}{\partial (W^e - W^o)} = -k \cdot a_1 \cdot \text{IntNormat} \quad (10)$$

$$\frac{\partial Y}{\partial (W^* - W^o)} = -k \cdot a_2 \cdot \text{IntNormat} \quad (11)$$

$$\frac{\partial Y}{\partial C.T} = -k \cdot a_3 \cdot \text{IntNormat} \quad (12)$$

Donde:

$\frac{\partial Y}{\partial (W^e - W^o)}$  = Variaciones en la producción cuando varía la diferencial salarial.

$\frac{\partial Y}{\partial (W^* - W^o)}$  = Variaciones en la producción cuando varía la brecha entre remuneración de acuerdo al esfuerzo y salario observado.

$\frac{\partial Y}{\partial C.T}$  = Variaciones en la producción cuando varían las condiciones de trabajo.

Los tres coeficientes "a" son positivos, de esta manera se puede observar la influencia negativa de los componentes de la Insatisfacción Laboral.

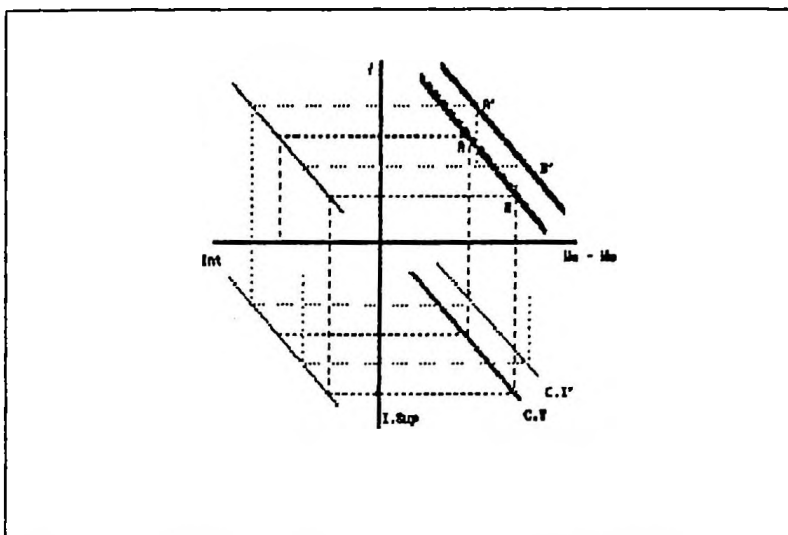
$$\frac{\partial Y}{\partial (W^e - W^o)} < 0 \quad (10a)$$

$$\frac{\partial Y}{\partial (W^* - W^o)} < 0 \quad (11a)$$

$$\frac{\partial Y}{\partial (C.T)} < 0 \quad (12a)$$

Con el propósito de apreciar la variación en uno de los componentes de la insatisfacción sobre los niveles de producción, se construye la ilustración No 6. En la misma, se hace variar las condiciones de trabajo, manteniendo constantes, las diferenciales salariales.

Se puede observar que el desplazamiento de la curva del cuarto cuadrante, provocada por la mejora en las condiciones generales de trabajo, reducen el tiempo suplementario, incrementan la intensidad de trabajo y por lo tanto se eleva el nivel de producción. Esto sucede aún sin alterar las relaciones en el segundo y tercer cuadrante (sin provocar movimientos en las curvas de estos cuadrantes). Esto implica que mejorando las condiciones de trabajo, la producción será mayor, manteniendo constantes los diferenciales salariales.



Ilustr. 6 Condiciones de Trabajo y Producto.

### III. LOS PROBLEMAS DE INTERDEPENDENCIA ESTRATEGICA ENTRE TRABAJADORES Y EMPRESA

La irregularidad de los resultados, que un proceso de trabajo puede alcanzar (debido a la imposibilidad de garantizar una intensidad de trabajo regular), en términos de productividad, condujo, en el anterior acápite, a incluir, un conjunto de elementos generalmente ausentes del análisis microeconómico convencional.

Este capítulo, analiza las relaciones de interdependencia estratégica entre trabajadores y empresa que permiten explicar el por qué niveles de productividad bajos pueden ser comprendidos por la existencia de conflicto entre los protagonistas del proceso de trabajo.

En este sentido, la intensidad de trabajo, puede ser explicada en términos de las decisiones racionales de trabajadores y dirección en un marco caracterizado por la no cooperación, como la estrategia más racional que pueden adoptar ambas partes.

De aquí, se desprende la necesidad de incluir elementos provenientes de la teoría de la elección racional que permitan explicar el comportamiento de los agentes involucrados en la producción.

Esto implica que un nivel de intensidad de trabajo como objetivo de la empresa se halla condicionado por la acción de los trabajadores. A su vez, la empresa puede influir en el comportamiento de los trabajadores (en la intensidad que comprometen en el proceso de trabajo) a través de una serie de determinaciones que pueden motivar la presencia y compromiso del componente humano de la productividad.

Las acciones de trabajadores y empresas, en un marco de interdependencia estratégica, determinan el volumen de producción como la manera de dividir el producto. Por lo tanto, la producción, como expresión de un nivel alcanzado de productividad, variará dependiendo de las decisiones de trabajadores y empresa.

Una mayor intensidad de trabajo comprometida por los trabajadores no sólo reducirá los períodos de tiempo suplementario o improductivo, sino que también afectará las ganancias de la empresa a través de un tiempo efectivo de producción mayor.

Esto implica que dentro de un conjunto factible de acciones compatibles con las restricciones o limitaciones materiales ya mencionadas en la tercera parte, los individuos, trabajadores y empresa, eligen las que creen que producirán los mejores resultados.

Es importante señalar que la elección racional individual, en un escenario de interdependencia de acciones no implica optimización, más aún, si cada agente no dispone de la

información suficiente como para elegir una alternativa correcta.

En este sentido, las características del ambiente estratégico, donde se destaca la información con la que cuentan los actores, determinan el tipo de interrelación desarrollada.

La estructura de los problemas de coordinación estratégica, como resultado de las posibilidades de información, permite establecer las condiciones necesarias y suficientes para el surgimiento del consenso, que implica la adopción de estrategias cooperativas por ambas partes.

La aparición del consenso es explicada a partir de la dinámica de la interdependencia estratégica. De esta manera, no se supone que la cooperación será alcanzada solo porque es necesaria y beneficiosa, sino por la existencia de un mecanismo causal por medio del cual se explica su surgimiento.

## 1. INTENSIDAD DE TRABAJO: ENTRE EL CONFLICTO Y LA COOPERACION

### 1.1. LA ESTRUCTURA DE LOS PROBLEMAS DE INTERDEPENDENCIA ENTRE EMPRESA Y TRABAJADORES.

La intensidad de trabajo, expresión del nivel de productividad alcanzado por un proceso de trabajo, es un resultado que se explica en última instancia por la interacción que se desarrolla entre los protagonistas del proceso de trabajo dadas las limitaciones técnicas y fisiológicas que han sido estudiadas en las anteriores secciones.

Desde esta perspectiva, la productividad del proceso de producción puede ser explicada como el resultado de la acción de individuos que intentan maximizar sus propios intereses o minimizar las pérdidas posibles que se derivan de la interacción con otros individuos. Sin embargo, las acciones emprendidas de manera individual afectan la situación de la otra parte y por lo tanto la situación conjunta.

En este marco, es posible entender, la existencia de interacciones conflictivas entre trabajadores y empresa cuando la acción de una de las partes, en búsqueda de una utilidad más alta, afecta negativamente la situación de la otra.

La utilidad que pueden obtener los trabajadores de su interacción productiva con la empresa está definida por la determinación del sistema de salarios y por las condiciones generales de trabajo (contractuales y de medioambiente).

Sistema salarial y condiciones de trabajo determinan un nivel de intensidad que el trabajador está dispuesto a comprometer, dadas las restricciones técnicas del proceso de trabajo.

En otras palabras, las decisiones con respecto a la intensidad comprometida por los trabajadores se hallan

condicionadas por la presencia o ausencia de insatisfacción laboral. De esta forma, la utilidad de los trabajadores se expresa en función a la disminución, mantención o agravamiento de la insatisfacción de los trabajadores con respecto a las condiciones generales de su proceso de trabajo.

Por su parte, la utilidad de la empresa se determina a través del nivel de productividad que condiciona una tasa de lucro. De nuevo, la intensidad de trabajo y las posibilidades de reducir los tiempos improductivos se constituyen en el eje articulador de la utilidad de ambas partes debido a la importancia que tiene en la determinación del beneficio que puede alcanzar la empresa.

La utilidad de cada una de las partes puede ser formalizada como:

$$U^T = f(W, C, T) - g(\text{Int. Trab}) \quad (1)$$

$$U^E = g(\text{Int. Trab}) \quad (2)$$

La primera ecuación representa la utilidad de los trabajadores, que se determina por la diferencia entre las características del sistema salarial y las condiciones de trabajo, menos la intensidad de trabajo.

La segunda ecuación, la utilidad de la empresa, se define por la intensidad de trabajo que garantiza un cierto nivel de productividad y por lo tanto de beneficio.

Se puede apreciar claramente que la intensidad de trabajo, determina una relación de interdependencia estratégica entre trabajadores y empresa: la maximización de utilidades de la empresa ( $\max g(\text{Int. Trab})$ ), implica la reducción de la utilidad de los trabajadores ( $\text{reducción de } f(W, C, T) - g(\text{Int. Trab})$ ):

$$dU^T/dg(\text{Int. Trab}) < 0 \quad (1a)$$

$$dU^E/dg(\text{Int. Trab}) > 0 \quad (2a)$$

Alternativamente, las funciones de utilidad pueden definirse de la siguiente forma:

$$U^E = g(\text{Int. Trab}) - f(W, C, T) \quad (3)$$

$$U^T = f(W, C, T) \quad (4)$$

En este par de ecuaciones, las variables en discusión son salarios y condiciones de trabajo y estas determinan los niveles de utilidad a alcanzar por empresa y trabajadores. Se observa que un incremento salarial o la mejora de condiciones de trabajo disminuye la utilidad de la empresa y aumenta la de los trabajadores:

$$dU^E/df(W, C, T) < 0 \quad (3a)$$

$$dU^T = df(W, C, T) > 0 \quad (4a)$$

De las ecuaciones 1 a 4 se deduce con nitidez la existencia de relaciones conflictivas entre trabajadores y empresa, explicadas por la relación inversa entre las

utilidades de ambas partes: la utilidad de la empresa aumentará si y solo si, la utilidad de los trabajadores disminuye y viceversa.

Para explicar el tipo de relación (conflicto o cooperación) que se genera entre trabajadores y dirección, se hace necesario estudiar los factores que determinan la adopción de estrategias por ambas partes.

En esta dirección, las decisiones que son adoptadas por ambas partes se basan en las **oportunidades** que tienen los actores del proceso de trabajo para obtener niveles de utilidad provenientes de la interacción y de las **percepciones** que tienen ambas partes acerca de los posibles resultados a alcanzar en caso de mantener una relación conflictiva.

La curva de oportunidades para la obtención de utilidad delimita un espacio dentro del cual se pueden dar distintas combinaciones de utilidad que puede obtener cada una de las partes. Los límites de este espacio pueden ser interpretados como las restricciones derivadas de los problemas técnicos y fisiológicos del proceso de trabajo que impiden la obtención de niveles de utilidad superiores para ambas partes.

Estas restricciones significan la imposibilidad de aumentar la intensidad de trabajo (límites fisiológicos tolerables por los trabajadores) y también significan las limitaciones técnicas del proceso de trabajo explicadas por la utilización de la maquinaria, la capacidad de producción de la misma, las características de los procesos desarrollados, etc.

Se pueden distinguir tres tipos de combinaciones de oportunidades de obtención de utilidad de acuerdo a las características de la interacción: cuando las oportunidades son negativamente complementarias, lo que implica la existencia de relaciones conflictivas, cuando las oportunidades son de complementariedad neutra y cuando las oportunidades son positivamente complementarias.

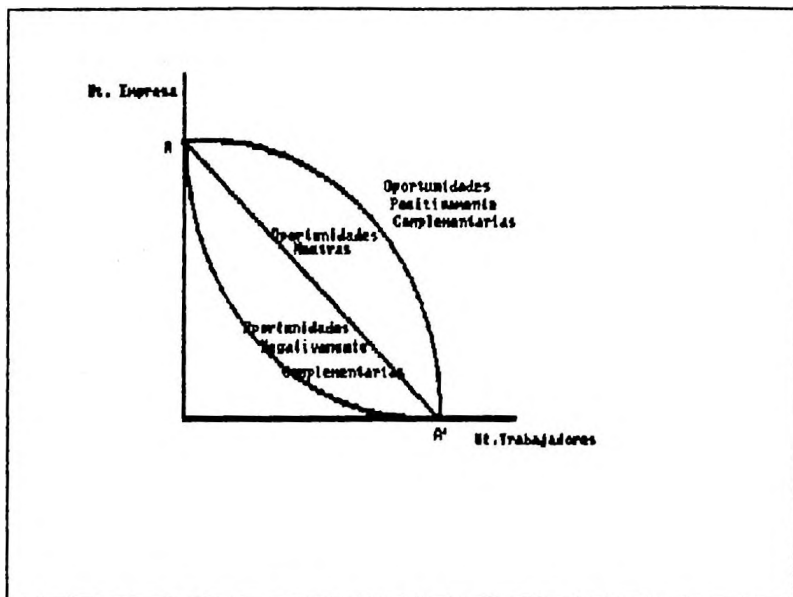
Las curvas de oportunidades negativamente complementarias y neutras pueden ser asociadas a la existencia de interacciones absolutamente conflictivas. Mientras la curva de oportunidades positivamente complementarias implicaría la posibilidad de la existencia de relaciones de carácter cooperativo.

Las **percepciones** están determinadas por las expectativas que tienen ambas partes sobre la utilidad que arroja el conflicto. La importancia de las expectativas acerca de los beneficios que se pueden alcanzar ante la eventualidad de conflicto, radica en la definición de las estrategias con las que los actores se enfrentan a la interacción.

Las percepciones definen el curso de las acciones que adoptan ambas partes, en este sentido, estas decisiones pueden ser formalizadas como:

$$A_E = h(U, \text{Cond. Inst. M. L}) \quad (5)$$

$$A_T = l(\text{Act. Sind, Cond. Inst. M. L}) \quad (6)$$



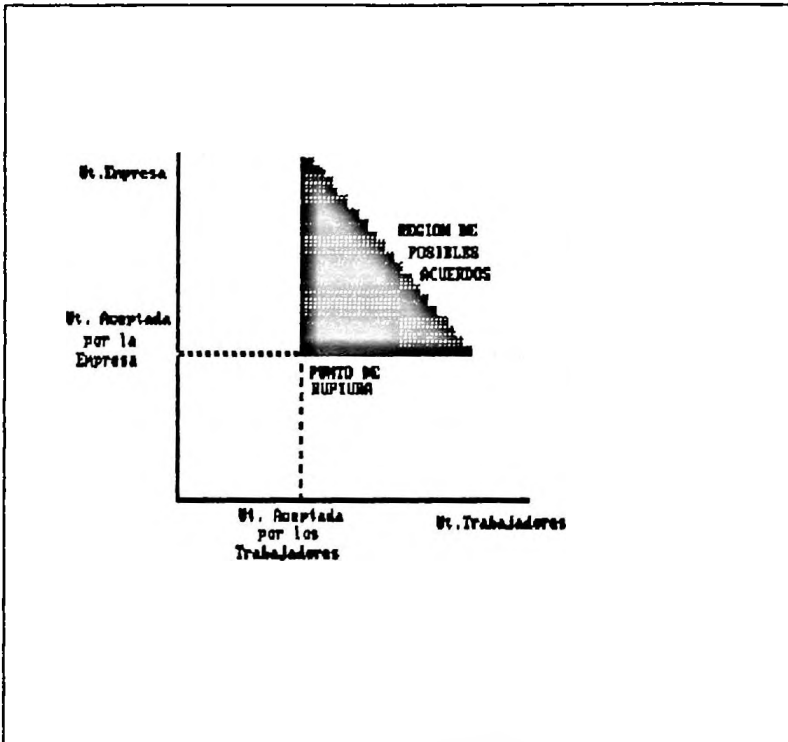
Ilustr. 7. Curvas de Oportunidades.

Las acciones de la empresa, dependen del nivel de desempleo de la economía ( $U$ ) y de las condiciones institucionales del mercado de trabajo (Con.Inst.M.L), mientras que los trabajadores, basan su accionar en el grado de activismo sindical (Act.Sind) y las mismas condiciones institucionales del mercado de trabajo.

Si existe un alto desempleo, es razonable esperar, que las empresas no tengan incentivos de negociar con sus trabajadores. Asimismo, si las condiciones institucionales del mercado laboral privilegian un intercambio individual de mercado, los empresarios preferirán no negociar con los trabajadores. A su vez, los trabajadores no negociarán con las empresas si hay un alto grado de activismo sindical y si las condiciones institucionales favorecen el intercambio colectivo.

Las situaciones descritas en el párrafo anterior, configuran los puntos de ruptura de cada una de las partes, entendidos como los puntos mínimos aceptables por cada parte para iniciar un proceso de acuerdo. La siguiente ilustración representa estos puntos de ruptura y la conformación de la región de acuerdo.

Articulando oportunidades y percepciones, se puede apreciar la formación de un espacio de acuerdo, limitado por la curva de oportunidades y las percepciones de cada parte. Estas últimas definen el punto de ruptura, cuyas coordenadas (utilidad de cada una de las partes) definen los límites mínimos en los que existe disposición a negociar. Por lo tanto, las expectativas con respecto a la utilidad que se puede obtener con el conflicto, determinan las posibilidades de acuerdo.



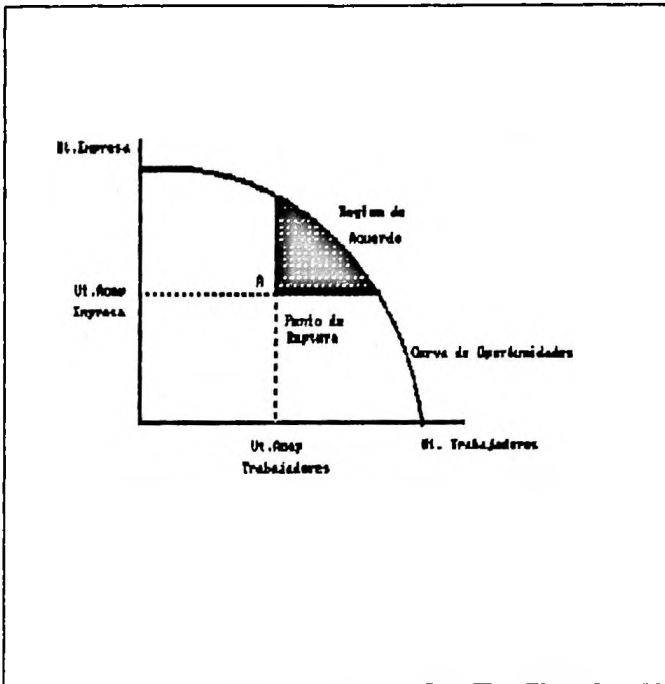
Ilustr. 8 Percepciones, Utilidades aceptables y Punto de Ruptura.

Una vez establecidos los límites, es posible definir el espacio de acuerdo. El área de negociación se halla determinada por el tipo de complementariedad de las oportunidades que presenta la interacción y por el grado de optimismo\pesimismo de las expectativas acerca de los resultados del conflicto.

Es importante apreciar la influencia de las condiciones institucionales sobre el tamaño de la región de acuerdo: cuando la institucionalidad laboral favorece la situación de las empresas, estas determinan puntos de ruptura altos que reducen las posibilidades de acuerdo.

Hasta ahora se ha analizado cómo se combinan oportunidades y percepciones para definir un espacio de acuerdo, pero no se ha desarrollado la dinámica con que las partes toman sus decisiones y cómo emerge ese espacio de consenso.

Para este objetivo, es necesario expresar la influencia de oportunidades y percepciones sobre las decisiones de los actores en el lenguaje de la teoría de juegos. A partir de una matriz que sintetice las determinantes de las acciones de cada parte, se puede avanzar en la explicación de la dinámica de la interacción estratégica.



Ilustr. 9 Conformación de la Región de Acuerdo.

La matriz de pagos de una interacción se deduce de la función de utilidad de cada una de las partes, cuando ambos actores han elegido sus estrategias cuya combinación define el pago que obtendrán ambos jugadores.

Se asume la existencia de dos posibles decisiones para elegir dentro de la estrategia de cada actor: cooperar o no hacerlo.

A continuación se define la matriz de pagos que describe esta interacción:

TRABAJADORES

		Cooperación A	No cooperación B
E M P R E S A	Cooperación	$U_{CC}^E(IntNormat)$ $U_{CC}^T(Neg\ Sal, CT)$	$U_{CN}^E(T. SupT)$ $U_{CN}^T(Neg\ Sal, CT)$
	No cooperación	C $U_{NC}^E(IntNormat)$ $U_{NC}^T(Insat. Lab1)$	D $U_{NN}^E(T. Supr)$ $U_{NN}^E(Insat. Lab2)$

Una vez que la matriz de pagos de la interacción ha sido definida, se puede pasar a explicar las cuatro combinaciones posibles que se derivan de las estrategias adoptadas por trabajadores y empresa.

El primer caso, A implica la cooperación universal, en la que los trabajadores se comprometen a la mantención de una intensidad normal, eliminando el tiempo improductivo imputable al trabajo a cambio del compromiso de la dirección de la empresa para negociar la determinación salarial y las condiciones generales de trabajo. De esta manera la utilidad de la empresa  $U_{CC}^E$  está determinada por el nivel de intensidad normal que implica la inexistencia de tiempo improductivo o suplementario atribuible a los trabajadores, quienes a su vez obtienen mejores niveles salariales debido al compromiso sobre el nivel de intensidad y la mejora de las condiciones de trabajo que se reflejan en la utilidad  $U_{CC}^T$ .

El caso B, resulta de la combinación de la actitud cooperativa por parte de la empresa y de la decisión de no cooperación de los trabajadores. En este caso, la utilidad de la empresa  $U_{CN}^E$  es menor al caso anterior, porque con las mismas condiciones de trabajo, ofrecidas por la empresa, los trabajadores intentan trabajar a un ritmo menor al normal a través de las estrategias de evasión de trabajo que permiten la existencia de tiempos improductivos atribuibles a los trabajadores. Los trabajadores reciben un mayor beneficio  $U_{CN}^T$  que en A, debido a que sin comprometer un mayor esfuerzo pueden mejorar sus condiciones de trabajo en la empresa.

En el tercer caso, se presenta una situación inversa a la descrita en B: el empresario impone arbitrariamente la determinación salarial y las condiciones de trabajo. La utilidad de la empresa  $U_{NC}^E$  es mayor a la obtenida en los dos anteriores casos por la elevación de la intensidad de trabajo y por lo tanto de la productividad. Contrariamente, la utilidad de los trabajadores  $U_{NC}^T$  se expresa en la insatisfacción laboral producto de las condiciones de trabajo adversas que se derivan de la exigencia de elevación de la intensidad mediante la imposición empresarial.

La última combinación, refleja la no disposición de ambas partes a cooperar mutuamente. La empresa impone su criterio frente a todos los problemas que surgen del proceso de trabajo. Los trabajadores minimizan su esfuerzo. La utilidad de la empresa  $U_{NN}^E$  es menor a la obtenida en los casos A y C, y mayor a B, debido a que en los dos primeros logra la adhesión de los trabajadores pero en B, pese a su voluntad cooperativa, no logra el concurso de los trabajadores por lo que su utilidad es menor. Los trabajadores obtienen una utilidad  $U_{NN}^T$  menor que en A y B, pero mayor que en C, donde su esfuerzo no se ve recompensado por la disposición a negociar de la empresa.

## 2. LA NO COOPERACION COMO RESULTADO DE DECISIONES RACIONALES.

A partir del análisis de las cuatro posibles combinaciones de la sección anterior se puede establecer una escala de preferencias de acuerdo a la utilidad potencial que esperan recibir cada una de las partes:

## EMPRESA

## TRABAJADORES

C  
A  
D  
B

B  
A  
D  
C

La ordenación de preferencias implica que ambas partes evitarán la adopción de actitudes de cooperación.

La empresa prefiere no negociar las condiciones de trabajo y niveles salariales con sus trabajadores, pero espera que estos colaboren alcanzando una intensidad regular que garantice niveles aceptables de productividad con la consiguiente eliminación del tiempo improductivo. Por lo tanto asume una actitud no cooperativa, esperando que los trabajadores cooperen para ubicarse en C, donde la utilidad de la empresa es la más alta posible. Esta preferencia empresarial se sustenta en las posibilidades objetivas que tiene la empresa para ejercer exitosamente la imposición, derivadas de la situación ventajosa como reflejo de las condiciones políticas e institucionales que pueden regir en una sociedad.

Los trabajadores prefieren ubicar la interacción en el caso B, inverso a la ubicación preferida por los empresarios. En B los trabajadores reciben los beneficios de la cooperación de la empresa pero no se comprometen a reducir el tiempo improductivo elevando el ritmo de trabajo. Esta ubicación es la menos probable, ya que es difícil pensar que la empresa acepte esta situación por mucho tiempo sin asumir también una actitud no cooperativa.

La segunda opción para la empresa y para los trabajadores es esperar y ofrecer cooperación. En este caso la empresa está dispuesta a disminuir su beneficio a cambio del compromiso de los trabajadores de cooperar garantizando una intensidad de trabajo normal que elimine la existencia de tiempos suplementarios. Los trabajadores por su parte, pueden comprometerse a alcanzar una intensidad de trabajo aceptable, esperando recibir un mejor trato de la empresa.

La no cooperación universal ocupa el tercer lugar en las preferencias de ambas partes. Es más óptimo no cooperar cuando la otra parte no colabora, que asumir una actitud cooperativa sin esperar recompensa por ello. La teoría de la elección racional deja muy poco espacio para las preferencias de carácter altruista. Aquí, el altruismo solo es condicional, y equivale a decir "hago esto a cambio de aquello", como la regla central para la toma de decisiones.

Resultado del altruismo condicional, con el cual los actores adoptan sus estrategias de cooperación o conflicto, es la ubicación en el último lugar en la escala de preferencias de empresa y trabajadores, de aquellas situaciones en las que la cooperación no es correspondida.

La empresa no está dispuesta a mejorar las condiciones de trabajo si no recibe el compromiso de los trabajadores a elevar la intensidad de trabajo. Por su parte, la peor situación que pueden soportar los trabajadores se presenta cuando mantienen un ritmo de trabajo estable y aceptable pero no reciben ninguna gratificación por parte de la empresa.

La representación matricial y la explicación de la interacción que se produce entre las oportunidades y percepciones de la empresa y los trabajadores acerca del proceso de trabajo, puede ser asemejada al caso del "dilema del prisionero", cuya adaptabilidad y robustez explicativa le otorgan una gran capacidad para abarcar un conjunto muy amplio de situaciones reales que requieren de la interdependencia de decisiones para su interpretación.

Definida la matriz y descritas las preferencias de los protagonistas del proceso productivo, es necesario analizar las posibilidades de ubicación de la interacción.

Es fácilmente deducible que la estrategia dominante es la no cooperación. Lo más racional que pueden hacer ambas partes, si no existe seguridad de la acción que emprenderá la otra parte, es no cooperar.

Si el objetivo de cada una de las partes es maximizar la utilidad que reciben de su interacción, es razonable esperar que adopten la no cooperación como su estrategia (la mayor utilidad que puede alcanzar la empresa es  $UNC^E$  mientras los trabajadores obtienen como utilidad máxima  $UCN^T$ ). El mayor pago esperado que produce la interacción es aquel en el que se recibe cooperación y no se ofrece nada como recompensa (Casos C para la empresa y B para los trabajadores).

Por otro lado, si el objetivo es minimizar las pérdidas, nuevamente la estrategia dominante es la no cooperación. Para asegurarse de perder lo mínimo posible, vale decir no ubicarse en B para la empresa y C para los trabajadores, lo mejor es no colaborar para eliminar las posibilidades de ubicarse en los casos C y B, donde la cooperación no es correspondida.

Si los trabajadores perciben que la empresa no cooperará, es preferible ubicarse en D que en C (debido a que  $UNN^T > UNC^T$ ), por lo que no cooperar es lo más racional. A su vez, si la empresa espera que los trabajadores no asuman la cooperación, preferirán ubicar la interacción en D que en B (debido a que  $UNN^E > UCN^E$ ), eligiendo la estrategia no cooperativa.

Como se puede apreciar, la no cooperación es la decisión más racional independientemente de la decisión que pueda adoptar la otra parte. Con cualquier decisión tomada por uno de los actores, la mejor respuesta posible que puede asumir el otro actor, es no cooperar. En este caso, si el primero colabora, el beneficio alcanzado por el segundo es el mayor posible (ubicación en los casos B y C), alternativamente si el primero no coopera, nuevamente lo mejor que puede hacer el

segundo , es hacer lo mismo, no cooperar, con lo que minimiza su pérdida (ubicación en D).

La solución, entendida como el conjunto de estrategias hacia el que convergen tácitamente los actores, es la **no cooperación universal**, representada como el cuarto caso, de la matriz de pagos que se ha construido.

La no cooperación asumida por ambas partes, es el resultado de decisiones racionales asumidas individualmente por trabajadores y empresa: lo mejor que puede hacer la empresa es imponer condiciones de trabajo y sistema de salarios, cuando espera que los trabajadores no se comprometerán a mejorar su intensidad de trabajo.

Por su parte, la mejor decisión que pueden asumir los trabajadores, es trabajar sin esforzarse demasiado si perciben que la empresa no premiará la elevación de su ritmo de trabajo, al negarse a mejorar las condiciones de trabajo e imponiendo la determinación de remuneraciones.

La solución no cooperativa constituye un equilibrio estable debido a que ni la empresa ni los trabajadores desean ser los primeros en asumir una actitud cooperativa ya que al hacerlo, corren el riesgo de no ser correspondidos y por lo tanto, de ubicarse en el último lugar de la escala de preferencias.

Dentro de la escala de preferencias de empresa y trabajadores, la solución D, es considerada como la tercera mejor solución por ambas partes ( $U_{nc}^E > U_{cc}^E > U_{nn}^E > U_{cn}^E$  para la empresa,  $U_{cn}^T > U_{cc}^T > U_{nn}^T > U_{nc}^T$  para los trabajadores). Pese a la búsqueda racional para optimizar la utilidad a obtener, los resultados que se obtienen son muy modestos. De nuevo, racionalidad individual, no implica necesariamente que se produzcan los mejores resultados individuales y menos aún para el conjunto.

De esta forma, la búsqueda de la máxima utilidad, conduce a resultados magros para ambas partes: una intensidad menor a la aceptable que implica la existencia de tiempos improductivos para la empresa e imposición en la determinación salarial y sobre las condiciones de trabajo, que derivan en insatisfacción laboral para los trabajadores.

Por lo tanto, cuando la empresa espera ubicar la interacción en C (máxima utilidad  $U_{nc}^E$ ) de forma tal que elige la no cooperación como estrategia dominante y cuando las expectativas de los trabajadores sobre la utilidad que obtendrían al ubicar la interacción en B (máxima utilidad  $U_{cn}^T$ ) provocan que los trabajadores asuman decisiones no cooperativas, entonces las posibilidades de conflicto son elevadas.

El conflicto se convierte en posibilidad segura en tanto los actores de la interacción tienen percepciones basadas en expectativas sobreoptimistas sobre los resultados de su no

cooperación<sup>(11)</sup>. La formación de expectativas sobredimensionadas se debe a la imperfección de la información con que cuenta cada actor.

Si la empresa considera que con la imposición asegura un comportamiento productivo de los trabajadores que asegure la inexistencia de tiempos suplementarios y permita alcanzar una intensidad aceptable y los trabajadores perciben que cooperar, elevando la intensidad de trabajo, o no hacerlo, no provocará ninguna reacción de la empresa, las posibilidades de equilibrio no cooperativo son mayores.

En la misma dirección, las percepciones sobredimensionadas sobre el conflicto, reducen el área de acuerdo y por lo tanto las posibilidades de generar una relación cooperativa.

Sin embargo, la persistencia del conflicto, permite el reajuste de las expectativas sobre los resultados que arroja la no cooperación. Al respecto se deben hacer dos observaciones:

La primera tiene que ver con los resultados de la persistencia del conflicto. En general, se puede afirmar que la situación global de ambas partes empeora con el conflicto.

La segunda observación se refiere a que mientras se mantenga la conflictividad, la parte que obtiene la menor utilidad se ve impulsada a cambiar sus expectativas hacia percepciones menos optimistas sobre los resultados de la no cooperación, lo que promueve la elección de estrategias de carácter cooperativo. Sin embargo, si las demandas de la parte que obtiene mejores resultados tienden a incrementarse (debido a su mejor situación estratégica), es razonable esperar que el conflicto será mantenido.

Los trabajadores (perdedores de la interacción), estarán más deseosos de llegar a un acuerdo cooperativo, reduciendo sus demandas, debido a que en el conflicto son ellos los que pierden más. Pero si la empresa percibe que gana más con el conflicto, es razonable esperar que persista en la imposición y exija mayores niveles de intensidad. De cualquier manera, pese a la voluntad de concertación que tengan los trabajadores, el conflicto persistirá debido a que la empresa visualiza que con la imposición obtiene mejores resultados.

En síntesis, los resultados perniciosos de la persistencia de la conflictividad no se convierten en condición necesaria y suficiente para la emergencia de la cooperación.

La primera observación implica que aunque el conflicto perjudica a ambos, la segunda afirma que si una de las partes recibe una utilidad mayor de la no cooperación, el conflicto

---

11. Ver "The Economic Approach to the Conflict". Hirshleifer, Jack. Obcit.

permanecerá, debido al reajuste de las expectativas de la parte ganadora. Por lo tanto, nada asegura que la primera observación (pérdida generalizada) sea la condición suficiente para salir de una interacción no cooperativa.

Entonces se deben buscar mecanismos que expliquen el surgimiento de la cooperación como estrategia dominante de la interacción que se produce en el proceso de trabajo. En esta dirección, a continuación se evalúan las posibilidades del surgimiento de la cooperación como estrategia dominante.

### 3. LAS POSIBILIDADES DEL SURGIMIENTO DE LA COOPERACION.

Para analizar el surgimiento y la evolución de relaciones de carácter cooperativo, se introducen dos mecanismos causales que pueden promover la cooperación como el tipo de gestión en las relaciones de trabajo.

En primer término, la continuidad de la relación, puede provocar que las partes modifiquen sus decisiones al tomar en cuenta que la interacción continuará y por lo tanto la decisión presente influirá en las decisiones futuras de la otra parte<sup>(12)</sup>.

El segundo mecanismo tiene que ver con la formación de una instancia de coordinación estratégica que promueva la elección conjunta de decisiones. Se puede deducir que este mecanismo requiere la existencia de una interacción continua que permita que los actores lleguen a conocerse mutuamente y coordinar sus acciones.

La continuidad en la relación implica que los actores le asignan una determinada importancia al futuro en las decisiones que se toman en el presente. El futuro puede influir en las decisiones actuales sobre prestar cooperación o negarla, debido a que una actitud no cooperativa asumida por una de las partes podría ser sancionada con la no cooperación futura por la otra parte.

En este sentido, la no cooperación deja de ser la estrategia dominante y más racional que pueden seguir los actores, dando paso a una estrategia basada en la reciprocidad, que implica la inexistencia de estrategias óptimas al margen o independientes de la estrategia utilizada por la otra parte<sup>(13)</sup>.

---

12. Los juegos iterativos, constituyen una sofisticación de la teoría de la elección racional. Significan que los encuentros entre ambas partes se repiten indefinidamente por lo que en la toma de decisiones los actores deben considerar la posibilidad de interrelaciones estables en el tiempo.

13. La inclusión en el análisis de interacciones continuas, elimina los casos B y C, reduciendo las posibilidades de ubicar la interacción solamente a los casos de cooperación universal o no cooperación

De esta manera, el surgimiento de la cooperación se explica a través de la repetición indefinida de la interacción. Con la continuidad de la relación se pasa a una estructura de preferencias donde la adopción de estrategias de seguridad se convierte en el principio que regula la interacción entre trabajadores y empresa.

La aparición de la cooperación se explica por la adopción de estrategias de reciprocidad. En estas, toda actitud cooperativa de una de las partes recibe el mismo trato mientras que la no cooperación es penalizada con la misma actitud<sup>(14)</sup>.

Con la reciprocidad como estrategia dominante de una de las partes, se puede demostrar que el valor acumulado de la utilidad a recibir por la otra parte en el tiempo, es mayor cuando se aplica la misma regla:

Si se asume que la empresa opta por la no cooperación como su estrategia, mientras los trabajadores comienzan optando por la cooperación y luego hacen lo mismo que hace la empresa en la interacción precedente. Entonces es posible determinar la utilidad que recibirá la empresa de toda la serie de interacciones<sup>(15)</sup>:

$$U_{\text{Total}EN} = U_{NC}^E + W \cdot U_{NN}^E + W^2 \cdot U_{NN}^E + W^3 \cdot U_{NN}^E + \dots \quad (1)$$

En la primera interacción la empresa recibe la máxima utilidad posible  $U_{NC}^E$  (gracias a su no cooperación y a la cooperación de los trabajadores), pero luego los trabajadores dejan de cooperar con lo que la utilidad de la empresa se reduce a  $U_{NN}^E$  multiplicada por los valores que asume  $W$  en la serie de tiempo ( $W, W^2, W^3, \dots, W^n$ ).

La suma de esta serie infinita, para  $W$  mayor a cero y menor a 1, es:

---

generalizada.

14. En un estudio, Axelrod (1984), analiza la evolución de la cooperación en el marco de juegos iterativos del dilema del prisionero. En este sentido demostró que la más óptima de las reglas utilizadas en dos torneos computarizados de estrategias sobre el dilema del prisionero, fue TIT FOR TAT (toma y daca) que consiste en la reciprocidad: se comienza cooperando y a partir de ahí, se hace en cada jugada lo que el otro jugador hizo en la precedente. Luego de analizar los resultados de esos torneos y el éxito de la reciprocidad se demostró que la condición central para que la cooperación sea la estrategia dominante es la continuidad de la interacción.
15.  $W$  puede ser asociado con tasa de descuento del futuro.

$$U_{Total}^{EN} = U_{NC}^E + W*U_{NN}^E/(1-W) \quad (2)$$

Ahora se analiza el caso en el que ambos jugadores asumen la cooperación a partir de la regla de reciprocidad. De esta manera, el pago que recibirá la empresa de la serie de interacciones es:

$$U_{Total}^{EC} = U_{CC}^E + W*U_{CC}^E/(1-W) \quad (3)$$

La escala de preferencias para la empresa señala que  $U_{CC}^E > U_{NN}^E$ , entonces se puede afirmar que:

$$U_{Total}^{EC} > U_{Total}^{EN} \quad (4)$$

Vale decir que cuando los actores asignan importancia al futuro, debido a la existencia de una relación continua, lo más racional es cooperar, debido a que en el largo plazo, la utilidad acumulada, cuando se opta por la cooperación condicional (reciprocidad), es mayor al beneficio acumulado que se produce cuando se elige la no cooperación.

De aquí se deriva la importancia de la **estabilidad laboral** en la generación de relaciones de cooperación. Cuando la continuidad de una relación impulsa a trabajadores y empresa a elegir sus decisiones tomando en cuenta la reacción futura de la otra parte, la estrategia óptima es la cooperación.

La **importancia microeconómica de la estabilidad laboral** radica entonces, no solo en la calificación que un trabajador obtiene gracias a la experiencia adquirida en el tiempo, sino también, en la actitud que asumirá cuando evalúa la importancia del futuro (valor de  $W$ ) que se deriva de la continuidad en la empresa. Cuando un trabajador percibe una baja probabilidad de permanecer en la empresa, asignará poca importancia al futuro, por lo que sus decisiones presentes estarán guiadas por la adopción de estrategias no cooperativas.

Esto explica por qué un trabajador cuya estabilidad es precaria (eventualidad en sus relaciones con la empresa), no está dispuesto a brindar todo su potencial productivo debido a que su permanencia en la empresa está limitada a un reducido período de tiempo.

La formación de una **instancia de coordinación estratégica** es otro mecanismo que puede explicar el surgimiento de la cooperación. En sí misma la cooperación es sinónimo de coordinación de estrategias para lograr un nivel adecuado y aceptable de utilidades para ambas partes.

La coordinación de decisiones tiene como eje central la reciprocidad. A partir de ella se puede promover un pacto tácito entre los actores, debido a que en la secuencia de una interacción continua, cada parte llega a reconocer la estrategia de la otra parte. De esta manera se genera comunicación (mayor información) entre ambas partes que permite la coordinación de estrategias.

Un elemento esencial a la elección de las estrategias por parte de los actores es la información que poseen, debido a que las decisiones adoptadas se basan en la información disponible.

En esta dirección, la reciprocidad como estrategia se convierte en la base más importante de información, ya que permite prever la actuación de la otra parte. La información sobre la estrategia que asume una de las partes promueve la aparición de coordinación tácita entre los actores a partir de no esperar una respuesta diferente a la que cada una de las partes adopta. La no cooperación será correspondida con la negativa a colaborar y la cooperación será premiada con la misma actitud.

En este caso, la racionalidad estratégica se vuelca hacia la cooperación para ambas partes (ver escalas de preferencias). Este resultado, supondría que la reciprocidad entre los protagonistas del proceso de trabajo posibilita la sustitución del conflicto como el tipo de gestión de las relaciones laborales por la cooperación o el acuerdo como estrategia reguladora de la interacción entre empresa y trabajadores.

Corresponde ahora evaluar los resultados que obtienen empresa y trabajadores cuando la instancia de coordinación de sus decisiones, ubica la interacción en el caso A de la matriz de pagos (cooperación universal).

Para los protagonistas de la producción, la cooperación recíproca determina la segunda mejor opción (second best) dentro de la escala de preferencias individuales.

Esto significa que la empresa puede garantizar un nivel de intensidad de trabajo, capaz de determinar una productividad estable derivada de la eliminación de tiempo suplementario atribuible a los trabajadores, mientras los trabajadores pueden conseguir la mejora de las condiciones de trabajo y la discusión del sistema salarial, aspectos que pueden incidir en la disminución o eliminación de la insatisfacción laboral.

Una vez que se han evaluado las condiciones para el surgimiento de la cooperación (interacción continua, coordinación estratégica y reciprocidad), es necesario considerar en qué términos se hace posible que ambas partes lleguen a concertar bajo el compromiso de la mutua cooperación.

La idea central es romper la incomunicación entre ambas partes que impide que trabajadores y empresa tengan un conjunto de informaciones más amplio. En este sentido la negociación entre partes puede constituirse en el fundamento para la comunicación y coordinación de las acciones de ambas partes.

En la negociación, la empresa y los trabajadores buscarán ubicar la interacción en los puntos que maximizen su utilidad,

dentro del espacio de concertación, limitándose a considerar los puntos sobre la curva de oportunidades.

Como la empresa y los trabajadores deben ganar con la cooperación, los acuerdos se limitan a aquellas combinaciones de utilidad que simultáneamente sean mayores a las combinaciones de utilidad del punto de ruptura.

Alcanzar el **equilibrio cooperativo**, implica la compatibilización de dos criterios: **eficiencia y equidad**.

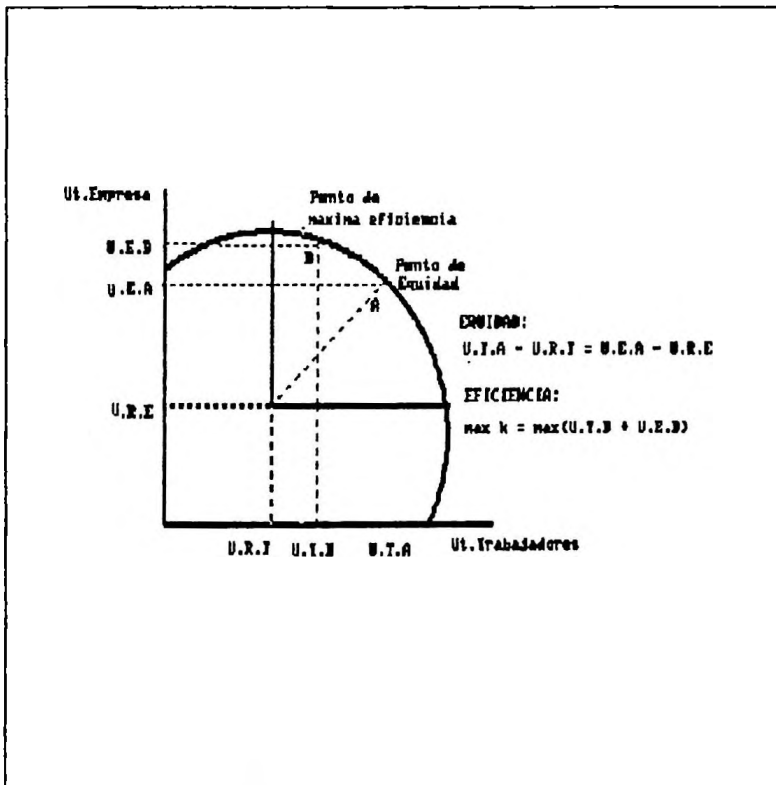
**Eficiencia** supone hacer máximo el valor de la sumatoria de las utilidades de ambas partes en caso de cooperación, esto es:

$$\text{Max } [U_{cc}^E + U_{cc}^T] \quad (1)$$

**Equidad** implica un reparto justo a partir del beneficio adicional que se obtiene gracias a la cooperación. Vale decir, que dado el punto de ruptura ( $U_{NN}^E, U_{NN}^T$ ), se debe cumplir con la siguiente regla:

$$U_{cc}^E - U_{NN}^E = U_{cc}^T - U_{NN}^T \quad (2)$$

Las dos condiciones son, en general, incompatibles, esto se puede apreciar en la ilustración No 10.



Ilustr. 10 Equidad y Eficiencia.

Es posible que ambos criterios puedan ser articulados mediante el proceso de negociación entre trabajadores empresa. En efecto, la discusión conjunta sobre la determinación salarial y de las condiciones de trabajo puede constituirse en una solución concertada capaz de armonizar los criterios de **eficiencia y equidad**.

De nuevo se resalta la importancia de la determinación del sistema salarial, ya que este es el mecanismo privilegiado para concertar **eficiencia y equidad**:

**Eficiencia** en tanto el sistema de salarios refleja la división técnica del trabajo y permite establecer una relación transparente y directa entre esfuerzo comprometido y nivel de remuneraciones que satisface la condición de **equidad**.

La mejora de las condiciones generales de trabajo juega un rol muy importante para alcanzar el **equilibrio cooperativo** que supone implícitamente el cumplimiento de las condiciones de **eficiencia y equidad**.

En la formulación del modelo microeconómico, del tercer capítulo, se pudo evaluar la influencia de las condiciones de trabajo sobre la insatisfacción laboral, y mediante esta categoría, sobre la intensidad de trabajo.

Estas relaciones obtenidas permiten percibir que las condiciones de trabajo tienen relación con la **eficiencia** del proceso de trabajo. Por otra parte, las condiciones de trabajo inciden en la percepciones de **equidad** con las que los trabajadores asumen una determinada actitud productiva.

Es razonablemente lógico esperar que mejorar las condiciones de trabajo pueda atenuar los efectos perniciosos de las otras fuentes explicativas de la insatisfacción laboral (principalmente la diferencial entre el salario esperado y el observado  $W^e - W^o$ ). En muchos casos un trabajador podrá soportar esta diferencia si las condiciones de trabajo le aseguran estabilidad laboral.

Por lo tanto, se puede esperar que las condiciones de trabajo contribuyan decisivamente a alcanzar un **equilibrio óptimo y equitativo**, al afectar la percepción de los trabajadores en la adopción de sus decisiones de cooperación.

En síntesis, en esta parte del trabajo se han analizado las condiciones para el surgimiento de la cooperación. En esta dirección, la **estabilidad laboral** y la formación de una **instancia de coordinación estratégica** apuntan a la generación de relaciones laborales de carácter cooperativo.

CONCLUSIONES

Luego de haber desarrollado la tematica de la insatisfacción y el conflicto laboral en las relaciones de trabajo, es posible confirmar la existencia de una relación inversa entre estos dos fenómenos característicos de las relaciones laborales en Bolivia y la productividad. Por lo tanto, se puede afirmar que la hipótesis central de esta investigación ha sido confirmada a lo largo de la reflexión teórica presente.

Esta hipótesis, también ha sido verificada a nivel empírico, ya que los resultados del estudio de caso del segundo volumen, apuntan a demostrar cómo, la insatisfacción laboral y la agudización del conflicto, tienden a reducir las posibilidades productivas en un proceso de trabajo en concreto.

Detrás de la confirmación de la hipótesis, existen otras conclusiones que pueden considerarse importantes, a la hora de formular propuestas acerca de la transformación de las relaciones laborales. A continuación, se detalla cada una de ellas:

1. El problema del conflicto en las relaciones laborales no radica en la existencia misma del conflicto, sino en la incapacidad para procesarlo y resolverlo de manera concertada.
2. La persistencia y agudización del conflicto, se explican por las características de la legislación laboral vigente en Bolivia: su carácter contradictorio, la débil protección que establece hacia los trabajadores, los problemas de su aplicabilidad, su reducida cobertura y la ilegitimidad e ineficiencia de los mecanismos de conciliación y arbitraje.
3. Las modalidades de determinación salarial en nuestro país, explican la agudización del conflicto laboral. La poca transparencia de la aplicación del sistema salarial es una causa objetiva de la permanente confrontación entre trabajadores y empleadores.
4. El absoluto descuido acerca de las condiciones ambientales de trabajo, por parte de los protagonistas del proceso de trabajo, y la incapacidad institucional del Estado para la regulación de estas condiciones, permiten comprender la existencia de condiciones de medioambiente de trabajo que desfavorecen la situación de los trabajadores.
5. La precarización de las condiciones contractuales de trabajo, conducen a afirmar que si bien, las manifestaciones del conflicto laboral han sido atenuadas, este se va acumulando y manteniéndose en estado latente. En esta dirección, la imposición no resuelve el conflicto, solo lo difiere.

6. El conflicto laboral tiene un sustento social: la debilidad democrática de la sociedad boliviana. El veto recíproco entre actores sociales, la lógica militar del movimiento sindical en su enfrentamiento contra el Estado, los prejuicios señoriales y el ausentismo de la clase empresarial boliviana, son causas que agravan la conflictividad laboral.
7. La intensidad de trabajo, es un indicador importante de la forma en que se desarrollan las relaciones obrero-patronales. Esta sintetiza una multitud de factores que intervienen en el proceso de trabajo. De una parte, la presencia de la gestión empresarial que permite explicar la capacidad de la dirección de la empresa para subordinar y controlar las acciones de los trabajadores. Del otro lado, la intensidad refleja la presencia del componente humano de la productividad. Sobre este último aspecto es necesario puntualizar algunas reflexiones.
8. La importancia de la presencia del componente humano de la producción se manifiesta en la posibilidad de contar con el concurso de los trabajadores sin el cual se hace difícil comprender la productividad como el resultado de la globalidad de las relaciones que se presentan dentro del proceso de trabajo.
9. La noción de Insatisfacción Laboral se convierte en el concepto clave que permite entender en qué casos se puede contar con el esfuerzo productivo de los trabajadores y en qué casos este elemento puede estar ausente.
10. El primer factor capaz de garantizar una presencia adecuada de los trabajadores en su ejercicio productivo, es el sistema de salarios, ya que este establece la relación entre la intensidad de trabajo y el nivel de remuneraciones.
11. En base a esta estructura de operaciones, que refleja la división técnica del proceso de producción, es posible aplicar un sistema de salarios capaz de motivar a los trabajadores a elevar su intensidad de trabajo, que implica la realización de un número mayor de operaciones, que a su vez debe reflejarse en una mayor remuneración.
12. Las condiciones generales de trabajo, constituyen un segundo conjunto de factores que pueden explicar la presencia del componente humano de la productividad o por el contrario, pueden ser causa permanente de conflictividad e insatisfacción laboral.
13. Si bien es cierto que los trabajadores comprometerán un esfuerzo mayor, motivados por la transparencia del sistema salarial, este ámbito no es el único para motivar el concurso productivo del trabajo. Es igualmente importante que el trabajador reciba otro tipo de gratificaciones como la mejora de condiciones ambientales de trabajo que reduzcan la penosidad de algunos puestos de trabajo, la cobertura de riesgos, el acceso a

servicios, la posibilidad de participación y representación de los trabajadores, etc.

14. Sin embargo, el factor más importante dentro de las motivaciones no salariales que puede garantizar la presencia del componente humano de la producción, es la estabilidad laboral. Todos los mecanismos que han sido mencionados, en la conclusión anterior, se producen a partir del establecimiento de una relación obrero-patronal de largo plazo.

En este sentido, la estabilidad puede promover la identificación del trabajador con su empresa. De esta manera es posible asegurar que los trabajadores se comprometan con los objetivos de la unidad de producción.

Lo contrario, la eventualidad de las relaciones de trabajo implica la ausencia del factor humano en la producción, pues si considera su ocupación como pasajera y no se siente parte integrante del esfuerzo productivo desarrollado en su empresa, muy difícilmente se podrá contar con su concurso.

15. Reducir la conflictividad laboral supone atenuar los efectos perniciosos que producen la insatisfacción de los trabajadores. Esta reducción implica no solo la posibilidad de elevar la producción, sino a su vez, la reducción de costos a través de la reducción del tiempo necesario de producción, hecho que es posible si se consigue elevar la intensidad de trabajo.
16. Cuando se establece un ambiente estratégico de incomunicación e imposición, la no cooperación es la decisión más racional a adoptar por parte de los trabajadores.
17. La escasa información con la que los actores deciden su accionar, permite comprender la existencia de expectativas sobredimensionadas que reducen el área de acuerdo.
18. La emergencia de la cooperación entre trabajadores y empresa solo será posible en presencia de la estabilidad laboral. La reciprocidad como norma de comportamiento solo puede surgir cuando existen interacciones estables en el tiempo.
19. La estabilidad laboral puede promover mayores niveles de comunicación entre ambas partes con la consiguiente mejora en la calidad de la información procesada por trabajadores y empresa. El resultado de una mayor comunicación y una mejor información es la conformación de una instancia de coordinación estratégica, en la cual la cooperación universal es la decisión óptima.



