

# SUBCONTRATACION Y FLEXIBILIDAD EN LA INDUSTRIA COLOMBIANA\*

EDGAR A. VALERO J.\*

## RESUMEN

Uno de los cambios empresariales de los últimos años ha sido el aumento de la subcontratación en las empresas, de modo que sus diferentes modalidades son en la actualidad un versátil y funcional instrumento para la organización productiva. No obstante la observación a nivel de establecimientos revela la existencia de diversas y contrastantes prácticas y concepciones en torno a su empleo. Es posible hallar modalidades asociadas a la supervivencia precaria de pequeñas empresas; otras diseñadas por grandes compañías para salir de sus situaciones de crisis y sobrecostos; algunas típicas de ramas industriales con particulares condiciones de mercado; también significativos casos de redes para provisión de partes en esquemas dinámicos tecnológicamente, en donde se han aplicado metodologías derivadas de la gerencia japonesa como los Círculos de Calidad y el Justo a Tiempo.

Teniendo como trasfondo la discusión en torno a la necesidad de flexibilidad en el manejo empresarial y la heterogeneidad de los escenarios industriales colombianos, se definen en éste artículo, tres espacios empresariales característicos y se explica en ellos el incremento de la subcontratación en relación con sus condiciones particulares y estrategias competitivas adoptadas.

\* El presente análisis hace parte del trabajo que adelanta el autor como tesis en el Post - Grado de Sociología de la Industria y el Trabajo de la Universidad Nacional de Colombia. La información base de ésta reflexión se obtuvo mediante entrevistas, visitas de planta y observaciones en empresas industriales del área de Bogotá en donde es bien conocida la importancia de la subcontratación (ramas de confección, artes gráficas, metalmecánica y autopartes) y en un conjunto de empresas destacadas por su elevada inversión, tamaño y antigüedad.

\*\* Sociólogo - Universidad nacional.

Magister en Sociología Industrial y del Trabajo - Universidad Nacional  
Investigador - Línea de Historia Empresarial E.A.N.

## 1. UNA PRACTICA EN EXTENSION Y CAMBIO

Se entiende la subcontratación como un acuerdo entre dos partes: una empresa o entidad y unos trabajadores de modo individual u organizados en grupos o en pequeñas empresas, con el fin de que estos realicen para la primera un servicio, proceso de producción o fase de éste. Otros aspectos pueden estar presentes o no y varían según el tipo de acuerdo que se aplique, así p.e., puede definirse el aporte de materias primas, medios de producción, modelos y diseños por alguna de las partes; o establecerse, compromisos de exclusividad, garantía de cantidades mínimas encargadas y grado de independencia del contratista.

Se supone que el subcontratista es un trabajador independiente, sin acceso directo al mercado final del bien y que el contratante no tiene nexos de propiedad o administración con el establecimiento que realiza el trabajo; pero en los últimos años se han promovido relaciones productivas de subcontratación entre empresas, con o sin vínculos de propiedad entre sí.

Esta forma productiva se ha difundido en toda clase de actividades, niveles laborales y ramas industriales, desde labores simples de empaque o distribución, hasta las más complejas con base en tecnología informática, para las que se han diseñado procedimientos que se resumen en la expresión 'outsourcing'. Como recurso organizativo, actualmente ofrece una amplia gama de posibilidades para la interacción de empresas con o sin vínculos de propiedad entre sí, con modalidades de control o asesoría al ejecutante del trabajo y diferentes opciones en sus términos de negociación.

Al comienzo de los años 80s, el incremento del trabajo realizado por subcontratación comienza a ser notorio y a explicarse como una medida de los empresarios para reducir el costo laboral, sortear normas laborales supuestamente adversas y variaciones imprevisibles de la demanda<sup>1</sup>.

En los primeros análisis, la subcontratación se asocia a la informalidad y parece más relevante en la elaboración de productos poco estandarizados, con labores no calificadas e intensivas en trabajo; su aplicación significaría para los trabajadores un ingreso muy fluctuante dentro de niveles bajos y malas condiciones laborales, con serias consecuencias para la estabilidad laboral y la calidad del empleo.

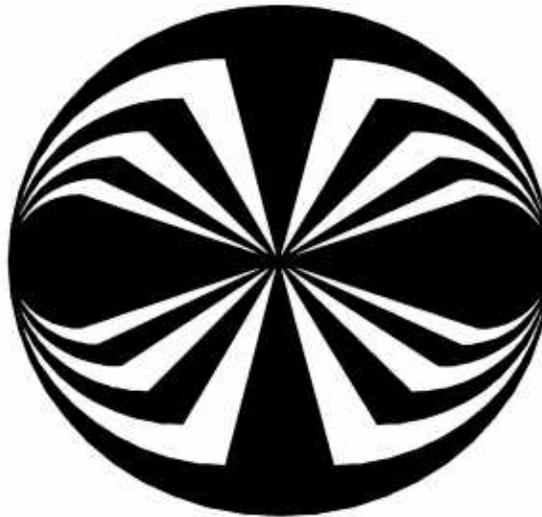
Admitiendo que tales cuestiones siguen siendo pertinentes, más de diez años después de iniciado el crecimiento de esta modalidad de trabajo,

la observación en varias ramas y tipos de empresa muestra significativos cambios y un panorama más complejo y heterogéneo. Los múltiples ajustes ocurridos en la subcontratación, la diversidad de modalidades y posibilidades productivas que se han derivado, ponen de presente la necesidad de examinar más detenidamente el fenómeno en relación con el contexto empresarial.

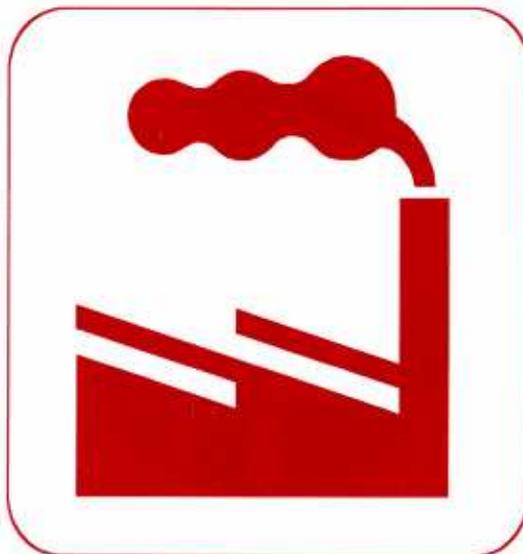
## 2. SUBCONTRATACIÓN Y FLEXIBILIDAD

Partiendo del hecho que el crecimiento, diversificación y amplia difusión del trabajo desarrollado por medio de subcontratistas se puede ubicar entre los principales cambios organizativos y laborales ocurridos en las empresas industriales colombianas durante los últimos años, una mirada general a los motivos y principales propósitos de los empresarios al adoptar las distintas modalidades, demuestra que se trata de conseguir condiciones específicas de flexibilidad ante diferentes circunstancias y contingencias que afectan la gestión.

<sup>1</sup> Corchuelo A., «Subcontratación y empleo temporal en la industria manufacturera» pág. 35 - 55 mimeo. CIDSE U. del Valle.



Se entiende por flexibilidad la capacidad que pueden tener las organizaciones productivas para adaptarse o modificar rápidamente la mayoría de sus procedimientos y actividades según lo exijan las condiciones de un entorno que en los últimos años se revela más inestable e imprevisible<sup>2</sup>. Factores como el acelerado cambio en los bienes y mercados; difíciles condiciones de rentabilidad y competencia; y las posibilidades ofrecidas por las nuevas tecnologías, inciden en que se busque una maleabilidad y rápida capacidad de respuesta en múltiples aspectos como p.e. la contratación laboral y de planta de personal; estructuras y niveles salariales; jornada laboral; organización de tareas y puestos de trabajo, técnica de producción, volumen y composición de la producción, etc.



propiedad en unidades separadas que conservan nexos entre sí; transmisión o traspaso de instalaciones, equipos de producción a establecimientos más pequeños e independientes, etc<sup>4</sup>.

En los últimos años se ha dado un intenso debate en torno al desarrollo de las tendencias flexibilizadoras. Es de todos los analistas aceptado que han ocurrido profundos cambios en el espacio productivo, que impactan la concepción de empresa, la organización de la producción y las relaciones

laborales; pero no existe acuerdo en la explicación de fondo a las transformaciones registradas. Un sector de analistas, en un importante esfuerzo por integrar factores tecnológicos, económicos y sociales, relacionando la dimensión macro del capitalismo y micro de la estructura empresarial, sugieren que se trata del fin del sis-

La aplicación de políticas flexibilizadoras en los países industrializados, supuso serias modificaciones en el manejo del factor trabajo, entre ellas la reconsideración de la lógica fordista de estabilidad y mercado interno de trabajo; remuneraciones y garantías crecientes según antigüedad y alta regulación interna y externa del aspecto laboral. **Importantes esfuerzos de reorganización en la gestión, se dirigen a establecer procedimientos para que el salario oscile según la productividad individual o colectiva; la jornada y las condiciones de trabajo puedan variar; se tenga una contratación laboral regida por las normas del mercado, prescindiendo de compromisos duraderos o procedimientos muy rígidos y protectivos<sup>3</sup>.**

El aumento de la subcontratación y la nueva significación de la pequeña empresa, debidas al empleo de redes de proveedores y abastecimiento externo, se ubican entre los principales mecanismos de flexibilidad. En todos los países industrializados se ha planteado como meta reducir el tamaño de las compañías empleando subcontratación combinada con procedimientos de descentralización y fragmentación de la

<sup>2</sup> *Labour and society*: Meulders D.; Wilkin L., Labour market flexibility: critical introduction to the analysis of a concept, Vol.12 #1, 1987; Boyer R., "Labour flexibilities: Many forms, uncertain effects"; Rosemberg S., From segmentation to flexibility, Vol 14 #4 1989.

<sup>3</sup> La búsqueda de flexibilidad ha transformado el manejo laboral de estilo fordista, generando cambios, p.e., nuevas formas de definición de puestos y categorías: tendencias al trabajador polivalente y la labor en equipo; reconsideración del sistema salarial y la estabilidad laboral a través de una más alta rotación de personal y temporalidad; todo lo cual ha generado deterioro en la calidad del trabajo y diferentes tipos de incertidumbre para el trabajador. Standing G., *Desempleo y flexibilidad del mercado laboral en el Reino Unido*, Informes OIT-OCDE, Madrid 1988; *Flexibilidad y mercado de trabajo: el debate actual*, Informes OCDE, Madrid 1987; Villeval M., «Labour market restructuring and deprivation processes», in *Labour and society*, Vol 16 #2 1991.

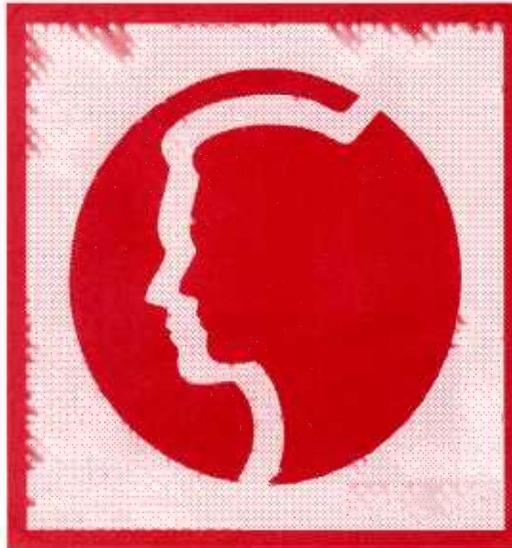
<sup>4</sup> El crecimiento y dinamismo competitivo que se observa en el sector de pequeñas empresas en todos los países industrializados, esta relacionado con el auge de la subcontratación y la crisis del fordismo, ver Sengenberger W.; Loverman G.; Piore M., *The re-emergence of small enterprises industrial restructuring in industrialised countries*, Geneva ILO 1990.

tema fordista de producción masiva que había predominado y el surgimiento de nuevos modelos productivos orientados a la especialización flexible<sup>5</sup>.

En oposición a éste enfoque, otros estudios explican las nuevas formas organizativas y los cambios ocurridos como estrategias y adaptaciones que hasta ahora modifican poco la esencia y los principios de la producción masiva; se trataría principalmente de adecuar la gestión productiva a cambios en los mercados de bienes, las condiciones de competencia y la tecnología, para restablecer el crecimiento y la productividad bajo los supuestos de la producción masiva y las economías de escala, en un ambiente en que han sido desestabilizadas variables fundamentales del contexto productivo y competitivo<sup>6</sup>.

Con base en estudios empíricos se sostiene que factores como: nuevas tecnologías y sistemas flexibles de fabricación, redes de proveedores y subcontratistas, mayor variedad de productos en series más cortas, participación obrera a través de equipos, etc., efectivamente inciden en la industria, pero se practican sin abandonar los supuestos esenciales de la producción masiva y pueden ser interpretados como recursos de supervivencia de corporaciones en crisis, orientados a reestructurar la gestión de personal, reducir costos y transferir la incertidumbre a otros sectores<sup>7</sup>.

En éste debate sobre la significación e implicaciones de la flexibilidad en la gestión y el manejo laboral, no se ha logrado demostrar que con ello se llegue al ocaso de la empresa fordista y la subsiguiente génesis de un nuevo paradigma productivo flexible. **Nuevos tipos de estructura empresarial y formas de organización del trabajo se han instituido, en tanto que las anteriores se han transformado, haciéndose muy complejo y variado el escenario de las formas productivas, de modo que no existe predominio de ninguna.**



Lo que parece más aceptable y claro para todos los analistas, es la existencia de dos sentidos de flexibilidad en la vida empresarial: por una parte el que es producto del estancamiento y crisis, cuyo sentido es reducir el costo laboral para supervivir y por otra el derivado de concepciones y prácticas de producción orientadas a mantener procesos estables de innovación y desarrollo competitivo<sup>8</sup>.

Estas dos formas de flexibilidad, son producto del dilema básico que enfrentaron los empresarios en la reciente crisis:

reducir costos laborales o emprender innovaciones. Aunque en algunos casos predomina uno u otro tipo de flexibilidad, generalmente coexisten y sus estrategias suelen combinarse o alternarse, a pesar de lo cual es factible y provechosa su diferenciación para la comprensión de los cambios ocurridos en las empresas<sup>9</sup>.

<sup>5</sup> Piore M.; Sabel Ch., *La segunda ruptura industrial*, Alianza 1990; «Work, labour and action: work experience in a system of flexible production» in *Industrial districts and inter-firm co-operation in Italy* Edited by Sengenberger W.; Pyke F.; Becattini G., ILS Geneva 1990; Sabel Ch., *Trabajo y política*, Madrid, Ministerio del Trabajo 1986; Ritzer G., *Teoría sociológica contemporánea*, McGraw - Hill 1993 Cap 4

<sup>6</sup> Smith Ch., «Especialización flexible, automatización y producción en serie» en *Sociología del trabajo* #7 1989. Coriat Benjamin, *El taller y el robot: ensayos sobre el fordismo y la producción en masa en la era electrónica*, Siglo XXI Caps 3 - 4.

<sup>7</sup> Op. cit., Coriat Benjamin *El taller y el robot...* Pag. 151 - 153; Amin A., Robins K., «Industrial districts and regional development: limits and possibilities» in *Industrial districts and inter-firm co-operation in Italy*, Geneva ILO 1990.

<sup>8</sup> Piore M., «Dos concepciones sobre la flexibilidad del trabajo», en *La ocupación del futuro: flexibilización del trabajo y desregulación laboral*, México, Nueva Sociedad 1990. Sengenberger Werner "Intensificación de la competencia, reestructuración industrial y relaciones de trabajo, en *Revista Internacional del Trabajo* Vol 111 #3 de 1992.

<sup>9</sup> Piore M.; Sabel Ch., *La segunda ruptura...* op. cit. pág. 407. También se distinguen como estrategias basadas en el valor agregado y estrategias basadas en los costos.

Si es el factor costos el aspecto orientador, se recurre a toda una gama de medidas para reducir los distintos componentes de la remuneración o las prestaciones; aumentar el tiempo de trabajo; introducir empleo temporal o de tiempo parcial; trasladar los centros de producción a áreas de menor regulación y salarios más bajos; disminuir la provisión interna de componentes apelando a subcontratistas de reducido precio, etc<sup>10</sup>.

En las medidas de flexibilidad orientadas a la innovación, el énfasis se hace en el aumento de la productividad a través de esfuerzos en campos como: cambio tecnológico y diseño; adaptación a las nuevas normas de competencia y diferenciación de productos en contextos exigentes en calidad y entrega oportuna; calificación y óptima organización de la fuerza laboral<sup>11</sup>.

El tipo de opción que llegue a predominar dependerá del carácter de las regulaciones institucionales, sindicalización y estructuras de negociación, tanto en el nivel nacional como en el de sector económico. Del mismo modo, el perfil de las relaciones de empleo a nivel de empresa resultará de la interacción de las presiones externas, las instituciones nacionales y la elección y estrategia seguida por los actores determinantes<sup>12</sup>.

Esta diferenciación de las nociones o sentidos divergentes de la flexibilidad, es un avance substancial dentro de los esfuerzos explicativos del fenómeno y sus variadas manifestaciones, que supera la aproximación de los primeros estudios, en los cuales se asumían los espacios empresariales y los propósitos de la gestión como algo homogéneo, de modo que se distinguían clases de flexibilidad solamente con referencia al aspecto de la gestión que resultaba transformado<sup>13</sup>.

En un reciente análisis, Enrique de La Garza aclara más el problema de los diversos sentidos que en la organización productiva se atribuyen a la flexibilidad. De modo general, la entiende como "la capacidad gerencial de ajustar el empleo, el uso de la fuerza de trabajo en el proceso productivo y el salario a las condiciones cambiantes de producción", pero reconoce que en la práctica los contenidos y el sentido general de las medi-

das empresariales tendientes a la flexibilidad son diversas y dependen de las concepciones e interacciones de los actores; del mismo modo que de la incidencia de instituciones, normas y cultura<sup>14</sup>.

Según éste planteamiento, en diferentes contextos institucionales y organizativos se han adoptado medidas de flexibilidad que tienen varios significados, destacándose principalmente tres clases:

-Flexibilidad pretaylorista: practicada de modo asistemático en las pequeñas empresas no modernizadas, no depende de un proyecto organizacional sino de las contingencias y arbitrariedad de los pequeños patronos.

-Flexibilidad toyotista: asociable a los ensayos de nuevas formas de organización del trabajo, participación y concertación.

-Flexibilidad del mercado de trabajo: sería la forma predominante en América Latina, caracterizada por la unilateral desregulación de la oferta y demanda de empleo.

<sup>10</sup> La aplicación de esta idea de flexibilidad, tiene por consecuencias los fenómenos de disminución del empleo sindicalizado, estable y relativamente bien remunerado y su reemplazo por trabajo de tiempo parcial, reducidas garantías y bajos salarios, en un proceso que divide la fuerza laboral y polariza sus condiciones, Harrison Bennet, The dark side of flexible production, en *Technology Review*, May - June 1994.

<sup>11</sup> Este recurso fue empleado para diferenciar los patrones de relación entre contratantes y subcontratistas en modalidades dinámicas de versatilidad activa y regresivas de plegabilidad pasiva, ver Semlinger Klaus, "Small firms in big subcontracting" in *Technology and work in German industry*, 1991 Part VI.

<sup>12</sup> Piore M., Locke R., Kochan T., "Reconceptualizing comparative industrial relations: lessons from international research, in *International Labour Review*, Vol 134 #2 1995

<sup>13</sup> En tal sentido, se hablaba p.e., de flexibilidad numérica si los efectos recaían sobre el volumen de trabajadores; funcional u organizativa si se actuaba sobre tareas, puestos y responsabilidades; salarial cuando resultaba centrada en las retribuciones.

<sup>14</sup> De la Garza Enrique, "La flexibilidad del trabajo en América Latina" Ponencia al Congreso Latinoamericano de Sociología, Brasil 1997.

### 3. TRES CONCEPCIONES Y ESCENARIOS DE SUBCONTRATACIÓN

A partir de las opciones de reducción de costos e innovación como orientaciones definitorias de la conducta empresarial, y considerando las precisiones de De la Garza sobre tipos de flexibilidad, se interpretará la subcontratación, del mismo modo que los procesos organizativos y laborales que la acompañan y sus implicaciones para diferentes tipos de firmas colombianas. En los diversos medios productivos es posible diferenciar e interpretar el empleo de ésta forma de trabajo, según se realice en la perspectiva de los costos o de la innovación y cambio.

Aunque abundan las situaciones intermedias y coexisten elementos diversos, es posible reconocer las concepciones y espacios empresariales en que son preponderantes componentes de adelanto y dinamismo, de las propias del estancamiento y crisis. Las primeras están relacionadas con la presencia de elevadas exigencias competitivas en diseño, calidad y plazo de entrega, que hicieron que los empresarios estructuraran o mejoraran cualitativamente sus procedimientos de subcontratación, aplicando principios de reciprocidad, equidad y estímulo a la innovación.

En otros espacios, donde las empresas han emprendido muy pocos cambios técnicos u organizativos, al subcontratar se pretende esencialmente obtener componentes o servicios a precios ventajosos, transfiriendo incertidumbre y costos de ajuste a establecimientos débiles y dependientes.

Entre estos dos extremos existe una heterogénea gama de situaciones intermedias y posibilidades. No obstante esa diversidad, que en las empresas esta acompañada también de alternación, mezcla y transición, es posible diferenciar tres sentidos o concepciones empresariales en la

aplicación de la subcontratación. Tales concepciones aparecen asociadas a espacios empresariales en donde tienen particulares patrones de estructuración y hasta cierto punto son ubicables en períodos de tiempo. Como se verá las dos primeras están en la lógica del ajuste de costos, en tanto que la tercera aparece más asociable a esfuerzos de mejora productiva e innovación; esta diferenciación se emplea como base para presentar el contenido del presente trabajo, destinándose un capítulo a cada noción y su correspondiente agrupación de modalidades:

**· Concepción tradicional de subcontratación:**

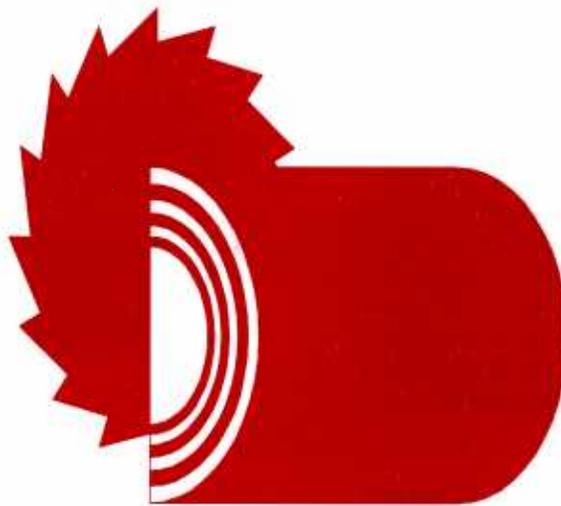
Es la de mayor antigüedad y permanencia, sus modalidades representan un tipo de flexibilidad espontáneamente surgida y mantenida hasta el presente en la perspectiva del ahorro de costos. La subcontratación aquí es realizada en condiciones usualmente denominadas de informalidad, con tan débiles o casi inexistentes regulaciones salariales y laborales, que se han clasificado como 'formas de trabajo no sujetas a régimen laboral'.

Se trata de extendidas y

numerosas formas, empleadas en empresas de todos los tamaños para realizar actividades variadas y clasificables en dos grupos:

1- Trabajo de poca calificación: ocupaciones de trabajadores independientes y pequeños talleres de reducida productividad y elementales medios técnicos, p. e., en confección, encuadernación, calzado, metalmecánica etc.. Se emplean en precarios espacios económicos para elaboraciones a pequeña escala y como fórmula de ahorro salarial de los empresarios; pertenecen a éste nivel labores casi artesanales o pre-capitalistas que han sobrevivido en ciertos espacios de la industria.

2- Trabajo calificado: modalidades presentes en establecimientos pequeños o medianos, más complejas en su técnica y organización productiva por estar relacionadas con el desempeño



de oficios universales y saberes reconocidos y valorados en distintas ramas industriales. Son determinantes para el mantenimiento de éstas formas, el tipo de demanda variable y producción en series cortas de las ramas en que se emplea, así como las condiciones en que se desempeñan algunos oficios; el factor ahorro de costos incide de modo más débil en éstas modalidades, pues está limitado por la capacidad de negociación de los trabajadores y la escasez de determinadas calificaciones. Como veremos, en ciertas circunstancias

éstas dos formas son articuladas e integradas a sectores más modernos por medio subcontratación y redes de proveedores.

**Concepción de subcontratación para empresas en crisis:** Presente en firmas grandes y antiguas, que habían desarrollado algunos de los elementos fordistas en la organización y la política de personal, y al comienzo de los años 80s se vieron abocadas a aplicar procesos de reorganización y 'estrategias flexibilizadoras', entendidas como reducciones de costos. En contraste con el manejo que habían tenido en períodos anteriores, estas firmas comenzaron a evitar relaciones duraderas con la mano de obra; los vínculos que implican compromisos estables y garantías de perdurabilidad de los contratos se comenzaron a percibir como procedimientos costosos y rígidos que impedían al empresario realizar una gestión ágil y retardaban su capacidad de respuesta ante cambios en las variables económicas<sup>15</sup>. En la crisis del comienzo de los 80s, empresas que habían tenido una gran integración vertical, comienzan a promover el abastecimiento externo y recurren a la subcontratación como recurso de emergencia para disminuir los costos salariales y racionalizar la gestión.

Si bien, éste tipo de firmas en un principio subcontrataba un reducido número de labores, esencialmente para evitar tener que asumir su control y administración, la mayoría de sus acti-



vidades productivas y complementarias se habían realizado con personal vinculado directamente, cuando predominaba el estilo de dirección que se ha definido como tradicional, paternalista o de empresa providencia<sup>16</sup>. La necesidad de reducir gastos, racionalizar procesos, mejorar el control y eficiencia general, hace que se incremente la ocupación de contratistas, lo cual se logra en algunos casos convirtiendo en trabajadores independientes a antiguos empleados que se desea desvincular.

**Concepción de subcontratación en función de la innovación y competitividad:**

Modalidades asociadas a recientes procesos de innovación tecnológica y organizativa, en donde se tiene por principal objetivo responder con dinamismo a exigencias de calidad, entrega oportuna y especialización productiva, p.e., ciertas empresas de Artes Gráficas y Editoriales. Aunque en términos cuantitativos no son las formas dominantes parecen haber crecido con más dinamismo que las modalidades anteriores. Sea aplicando metodologías relacionadas con la Calidad Total, Justo a Tiempo, etc., o sin ellas, muchos empresarios en nuevos escenarios de competitividad, y en relación con cambios técnicos u organizativos, llegaron a estructurar una nueva política en sus relaciones con los subcontratistas y redes de proveedores, así como formas compartidas o asociadas de elaborar pedidos, todo lo cual busca promover un tipo de integración productiva entre empresas grandes, medias y pequeñas, que ha tenido considerable desarrollo y se extiende a otras ramas.

<sup>15</sup> La reforma laboral (Ley 50 de 1990) con sus trascendentes cambios legitimó muchas prácticas de manejo laboral que venían teniendo ocurrencia de mucho tiempo antes, y abrió nuevas posibilidades para que continuara la transformación de lo que había sido un esquema de vinculación relativamente estable, especialmente en los sectores más dinámicos de la economía.

<sup>16</sup> Weiss A., *La empresa colombiana entre la tecnocracia y la participación. Del taylorismo a la calidad total*, Departamento de Sociología Universidad Nacional 1994

En síntesis, en el primer grupo la subcontratación puede entenderse como la continuidad de antiguos y usuales procedimientos de reducción de costos; en el siguiente se trata de una medida defensiva predominante en la década de los 80, determinada por la situación de ciertas empresas y sus específicos y diferenciados procesos de ajuste; en el tercero es la aproximación a nuevas estrategias de productividad y calidad de la presente década el elemento decisivo. La intención de especializarse para concentrar el esfuerzo, la inversión y capacidad innovadora en las actividades que se consideran claves dentro del proceso productivo, es también un factor de estímulo a la descentralización de la producción y empleo de subcontratistas en los dos últimos grupos.

Como se verá, el último grupo reviste particular interés, por constituir una importante ruptura, que implicó redefinir los procedimientos de subcontratación que se venían aplicando y estructurar nuevas relaciones entre empresas. Aunque hay evidencia que el tratamiento al proveedor es diferente según lo complejo y especializado del producto, es claro que se propicia para pequeñas y medianas empresas proveedoras un cierto aprendizaje tecnológico y organizativo, en que los empresarios comienzan a interactuar según nuevos parámetros de confianza y eficiencia, dentro de una perspectiva de vínculos productivos estables.

La consideración del problema en la dimensión tiempo, buscando ubicar un posible tránsito de las empresas a través de las tres perspectivas de la subcontratación deja claro que no ocurre un movimiento forzoso por las diferentes prácticas. Lo que se advierte más bien es una variedad de posibles rumbos, según la situación de cada establecimiento: desde empresas que en el pasado no empleaban subcontratación y comenzaron a aplicar alguna de las tres modalidades y se han mantenido en ella, hasta las que introdujeron cambios que las hicieron pasar de una a otra forma.

Se admite que una parte de las firmas antiguas que aplicaron sus primeros subcontratos para reducir costos al comienzo de los ochenta, en los últimos años se han aproximado a las mo-

dalidades eficientes e innovadoras del tercer grupo, en tales casos se puede hablar de fases o períodos diferenciables en la práctica de la subcontratación dentro de las empresas.

Pero en general, no se trata de etapas por las que pase la mayoría de empresas, lo significativo sigue siendo la coexistencia y continuidad de distintas concepciones y formas de subcontratación en el medio industrial, producto de diferencias muy marcadas entre los establecimientos, en aspectos como organización, técnica y condiciones de competencia. Aunque los problemas de las empresas son variados y específicos a determinados espacios, siempre es posible buscar salidas con alguna de las modalidades de subcontratación.

Ahora bien, ciertas condiciones de las empresas las hacen más afines a una u otra práctica, así p.e., las modalidades próximas a nuevas formas de organización del trabajo, tienen más proyección en las empresas en donde la subcontratación es significativa en labores de producción, por el aporte de componentes decisivos en la calidad final del producto, p.e., sector metalmecánico y autopartista. En contraste, en las empresas grandes y antiguas con procesos productivos integrados, la subcontratación se restringe a servicios complementarios a la producción, transporte y mantenimiento.

A manera de conclusión:

La subcontratación se ha empleado hasta ahora, en conjunto con otros mecanismos, como uno de los más eficaces instrumentos de flexibilidad de los empresarios, por su capacidad para adecuarse a las variadas condiciones y necesidades de los distintos escenarios productivos y su utilidad respecto a las dos opciones fundamentales de la gestión actual: la defensiva reducción de costos o la innovación. En el primer grupo de casos, aspectos del mercado, condiciones de intensa competencia, e inercia de las prácticas productivas, hacen que se empleen subcontratistas con el fin de ajustar fácilmente los costos salariales y el nivel de ocupación según la inestabilidad de la demanda, temporadas del mercado, bajos márgenes de rentabilidad.

En el caso de las empresas grandes y antiguas, que habían llegado a notorios sobrecostos, condiciones adversas en el manejo del factor trabajo y falta de eficiencia general, la subcontratación permitió realizar ajustes y dar los primeros pasos hacia una organización más adaptable a las nuevas circunstancias y exigencias. Para el conjunto de empresas que consideramos representativo del sentido innovador y dinámico de la flexibilidad, la subcontratación es el elemento clave en el funcionamiento de redes de proveedores y acuerdos productivos entre empresas. Todo lo cual tiene por objeto la eficiencia productiva y la mejor respuesta a la demanda en términos de diseño, calidad y entrega oportuna.

### BIBLIOGRAFIA

AMIN, A. y Robins K., Industrial districts and regional development: limits and possibilities. En: Industrial districts and inter-firm co-operation in Italy, Geneva: ILO 1990.

BOYER, R. Labour flexibilities: Many forms, uncertain effects" 1989.

CORCHUELO, A. Subcontratación y empleo temporal en la industria manufacturera. CIDSE Universidad del Valle.

DE LA GARZA, Enrique, La flexibilidad del trabajo en América Latina" Ponencia al Congreso Latinoamericano de Sociología, Brasil: 1997.

HARRISON, Bennet, The dark side of flexible producción, En: Technology Review, May-June. 1994.

MEULDERS, D. y Wilkin, L. Labour market flexibility: critical introduction to the analysis of a concept, 1987.

ORLAT, Benjamin, El taller y el robot: ensayos sobre el fordismo y la producción en masa en la era electrónica. Siglo XXI.

PIORE, M. y Sabel, Ch., La segunda ruptura industrial, Alianza: 1990.

PIORE, M. La ocupación del futuro: flexibilización del trabajo y desregulación laboral, México: Nueva Sociedad. 1990.

PIORE, M.; Locke R. y Kochan T., Reconceptualizing comparative industrial relations: lessons from international research, En: International Labour Review. Vol. 134 No. 2 1995

RITZER, G., Teoría sociológica contemporánea, McGraw-Hill: 1993.

ROSEMBERG, S. From segmentation to flexibility, 1989.

SABEL, Ch., Trabajo y política, Madrid: Ministerio del Trabajo 1986.

SENGENBERGER, W.; Loverman, G.; Piore M., The re-emergence of small enterprises industrial restructuring in industrialised countries, Geneva: ILO 1990.

SENGENBERGER, Werner. Intensificación de la competencia, reestructuración industrial y relaciones de trabajo, En: Revista Internacional del Trabajo. Vol. 111 No. 3. 1992.

SEMLINGER, Klaus, "Small firms in big subcontracting" En: Technology and work in German industry, 1991 Part VI.

SMITH, Ch. Especialización flexible, automatización y producción en serie. En: Sociología del trabajo No. 7 1989.

STANDING G. Desempleo y flexibilidad del mercado laboral en el Reino Unido, Madrid: Informes OIT-OCDE, 1988.

STANDING, G. Flexibilidad y mercado de trabajo: el debate actual, Madrid: Informes OCDE, 1987.

VILLEVAL, M. Labour market restructuring and deprivation processes. En: Labour and society, Vol. 16 No. 2. 1991.

WEISS, A. La empresa colombiana entre la tecnocracia y la participación. Del taylorismo a la calidad total, Departamento de Sociología Universidad Nacional. 1994