

# La flexibilidad laboral como estrategia de competitividad y sus efectos sobre la economía, la empresa y el mercado de trabajo

Fecha de recepción: 17.04.2008

Fecha de aceptación: 20.04.2009

*Manuel Alejandro*

*Ibarra Cisneros*

Profesor, Facultad de Ciencias  
Administrativas, Universidad  
Autónoma de Baja California  
manuel\_ibarra@uabc.mx

*Lourdes Alicia González  
Torres*

Profesora, Facultad de Ciencias  
Administrativas, Universidad  
Autónoma de Baja California.  
aliceinsky@yahoo.com

## Resumen

En años recientes se ha venido discutiendo ampliamente sobre la necesidad de flexibilizar el mercado de trabajo de México como forma de aumentar los niveles de empleo y estar en mejores condiciones de competir ante el resto de economías emergentes. Diversos países en Europa y Latinoamérica han llevado a cabo una serie de reformas laborales desde los años noventa del siglo XX con el objetivo de reducir el alto desempleo, fomentar la competitividad del aparato productivo, hacer mejor uso del capital humano y dotar a la economía de mayor dinamismo; sin embargo, los resultados hasta el momento han sido muy controversiales en algunos casos. Por ello, es imprescindible conocer a qué se hace referencia exactamente cuando se habla de flexibilidad laboral, pues existen posturas y concepciones marcadamente diferentes en torno a su significado y a sus consecuencias. Asimismo, es importante señalar que existen numerosos mecanismos de flexibilidad laboral, los cuales pueden incidir en diferentes magnitudes sobre el mercado de trabajo y la empresa. Este artículo agrupa diferentes posturas entorno a la flexibilidad laboral; asimismo, analiza las consecuencias que tiene el uso de cada mecanismo sobre la economía, la empresa y las condiciones de vida de los trabajadores.

Palabras clave: flexibilidad laboral, mercado de trabajo, competitividad, reforma laboral.

## **Labor flexibility as a strategy for competitiveness and its impact on economy, business and labor market**

### **Abstract**

In recent years, there has been a strong discussion on the need of making Mexico's labor market more flexible, in order to increase employment levels and for better competitive conditions vis a vis the rest of emerging markets. Several countries in Europe and Latin America have carried out a series of labor reforms since the 90's, with the purpose of reducing the high unemployment and in order to promote competitiveness of the production system, by means of a better use of human resources and imprinting more dynamism on economy. However, the results so far have been very controversial in some cases. Therefore, it is essential to know exactly what we mean when we talk about labor flexibility, because in some cases there are many different ideas and positions about its meaning and consequences. Also, it is important to indicate that there are several mechanisms of labor flexibility, which may affect different magnitudes in the labor market and the enterprise. This paper groups various positions about labor flexibility and analyzes the consequences of the use of each mechanism on economy, business and living conditions of workers.

Keywords: labor flexibility, labor market, competitiveness, labor reform.

### **Antecedentes. El camino hacia a la flexibilidad laboral**

La década de los años setenta del siglo XX estuvo marcada por una serie de conflictos económicos y geopolíticos (embargo petrolero de 1973 y la revolución iraní de 1979), que tuvieron efectos adversos en el crecimiento económico de las naciones. Aunado a ellos, se presentó la crisis del sistema fordista, lo que propició fuertes dificultades para determinar el tipo de productos por elaborar; sus cuantías suponían que los recursos especializados dejaban de ser funcionales y existía la necesidad de reemplazarlos por recursos flexibles que pudieran adaptarse a las nuevas condiciones de la economía mundial (Piore, 1990).

Los debates concernientes a la búsqueda de una solución óptima a los múltiples problemas que atravesaba la economía mundial (entre ellos el alto desempleo, tanto en Europa como en los Estados Unidos) comenzaron a plantearse a finales de los años setenta del siglo pasado y se extendieron hasta los años ochenta. Las políticas

de carácter neoliberal —el reaganismo y el thatcherismo— empezaron a establecerse en los Estados Unidos y en el Reino Unido, respectivamente, y más tarde en la mayoría de los países con el apoyo de organismos internacionales como el Banco Mundial, el Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT, por sus siglas en inglés) —ahora Organización Mundial del Comercio (OMC)—, el Fondo Monetario Internacional y la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico. La solución del problema del desempleo exigía la desregulación total de los mercados de trabajo, pues se consideraba que unos mercados en los que no hubiera ninguna regulación producirían mejores resultados que los obtenidos hasta entonces (Fina, 2001).

El surgimiento de la flexibilidad laboral se puede explicar desde diversas vertientes; la primera de ellas hace referencia al marco institucional del mercado de trabajo (Chávez, 2001). Numerosos estudios (Krugman, 1994; Jackman, Layard, Nickell, 1996; Blanchard, 2004; Elmeskov, 1998) sostienen que durante la década de los años cincuenta y sesenta del siglo XX se desarrolló una considerable expansión de los beneficios empresariales como consecuencia de un sistema económico y productivo que logró su maximización. Esto permitió que los estados realizaran una serie de cambios institucionales con el objetivo de crear un adecuado marco de protección tanto laboral como social: la protección contra el despido injustificado, el desarrollo del seguro por desempleo y otro tipo de compensaciones, así como de los salarios reales que experimentaron un incremento durante dos décadas. Este tipo de políticas gubernamentales de carácter social han sido consideradas por los enfoques liberales como las precursoras de una serie de rigideces sobre el mercado de trabajo, al igual que del fortalecimiento del sindicalismo a escala mundial y de la contracción de los beneficios de las empresas.

En consecuencia, para esos enfoques la flexibilidad se relaciona con la necesidad de establecer medidas que logren acabar con tales rigideces que existen en el nivel micro y macroeconómico en las relaciones laborales. Nickell (2003) y Nunziata (2003) comparten la idea de que la existencia de instituciones (gobierno y sindicatos) son un factor determinante para crear o, bien, desincentivar el empleo en una economía determinada. A mayor cuantía en las prestaciones por desempleo y en los beneficios que perciben los sindicatos existe una mayor duración en la reintegración al mercado laboral por parte de los desempleados debido en parte al elevado poder de los trabajadores *insiders* (sindicalizados), quienes presionan por mantener sus beneficios; esto da como resultado la creación de empleo por debajo de los niveles esperados, por lo que una economía que desee ser considerada

flexible y creadora de una mayor cantidad de empleos debe reducir los beneficios otorgados a los desempleados, sindicalizados y otros colectivos beneficiados.

En una segunda definición se señala a la flexibilidad como el resultado de cambios en el contexto económico general (Fina, 2001; Blanchard, 2004; Nickell, Nunziata y Ochel, 2002). Estos autores argumentan que las economías fuertemente reguladas por políticas orientadas al mercado interno, el elevado proteccionismo a las empresas nacionales, las políticas de gasto público como mecanismo de creación de empleo a costa de un excesivo endeudamiento y el alto número de empresas de carácter estatal, si bien creaban mucho empleo, resultaron ser altamente ineficientes. Todas estas medidas, que al principio formaban parte del éxito económico y social de los países durante más de dos décadas, fueron causantes de su declive. La solución planteada fue, de nuevo, el cambio de modelo económico orientado hacia el aumento de la competitividad y la apertura económica. Desde esta vertiente, las políticas de apertura económica implementadas a finales de la década de los años ochenta del siglo pasado dieron pie al cambio de la concepción que se tenía sobre la intervención del Estado en la economía, la cual pasó a ser sustituida por el "libre juego de las fuerzas del mercado".

Una tercera explicación alterna establece que la flexibilidad surge como producto de los cambios en el sistema de producción de tipo fordista, el cual tuvo que transformarse ante los intensos cambios manifestados (Pollert, 1994; Trehan, 2003; Blanchard, 2004; Blanchard & Wolfers, 2000). Las necesidades y gustos de los consumidores se modificaron, pasando de productos iguales o estandarizados a la fabricación de productos diferenciados; a su vez, los procesos tuvieron que adaptarse a las nuevas especificaciones y pasar de ser un sistema rígido a uno altamente flexible. Los adelantos tecnológicos convirtieron a la máquina en la pieza esencial del sistema productivo; la evolución de la robótica y la informática propiciaron un mayor número de cambios en un menor tiempo; por ello, los procesos productivos necesitaron ser ajustados de manera continua. Esto requeriría el empleo de mano de obra cualificada y también polivalente, así como una mano de obra que no necesitará ser contratada de manera indefinida, sino acorde a las necesidades productivas de la organización.

El cambio de modelo económico obligó a las diferentes economías a adoptar rápidamente una nueva estrategia de competitividad. Dichos cambios se han llevado a cabo en un tiempo relativamente corto, por lo que la discusión sobre los beneficios y desventajas de esta nueva estrategia fue realizada de manera superficial (Bronstein, 1997).

Gran parte de la literatura sobre el tema de la flexibilidad laboral hace referencia al cambio de los patrones productivos y a las distorsiones, derivadas de la crisis del petróleo. Sin embargo, es conveniente precisar que los partidarios de la corriente marxista (Desai, 2002) consideran que la razón principal estriba en la necesidad del empresariado (principalmente de las grandes empresas) de retomar de nuevo el control absoluto sobre las decisiones empresariales. La maximización de beneficios debía seguir siendo la principal premisa y sobre ésta se debían centrar el resto de las decisiones. Los sindicatos fueron percibidos como el principal obstáculo debido a que éstos habían logrado, al menos en parte, repartir los beneficios de las empresas entre los trabajadores y habían logrado establecer una cierta bilateralidad de las decisiones.

Una de las primeras medidas llevadas a cabo fue la re-localización de la producción al ser trasladada a países en vías de desarrollo. Por un lado, en los países desarrollados, los sindicatos tendieron a perder parte de su fuerza al iniciarse un proceso de traslado de empresas llevadas a otros países con menor fuerza sindical; por otro, en los países en vías de desarrollo, la llegada de las empresas manufactureras tuvo el propósito de abaratar costos de producción al existir condiciones económicas inferiores a las de países desarrollados. Por consiguiente, el pago de bajos salarios a la mano de obra y menores beneficios para los trabajadores se convirtió en una práctica habitual. Adicionalmente, con la llegada de nuevas empresas, comenzaron a formarse los llamados sindicatos blancos<sup>1</sup> o en algunos casos no había sindicatos.

### **Debate en torno a la definición de flexibilidad**

Pese al amplio debate sobre la flexibilidad, aún existen dificultades para su definición. No puede hablarse de un solo concepto de flexibilidad, hay diversos enfoques al respecto y aún no ha podido establecerse un concepto definitivo; tampoco hay un acuerdo en cuanto a sus virtudes y políticas para aplicarla.

Palacio y Álvarez (2004) señalan que la condición de flexibilidad en el mercado de trabajo se puede definir como la capacidad de realizar, con escasas o casi nulas restricciones normativas, cambios en la cantidad, estructura, funciones y/o costos del factor trabajo utilizado en el proceso productivo. Se trata de facilitar adaptaciones

---

<sup>1</sup>El sindicalismo blanco se caracteriza por una estrategia de sometimiento a las decisiones de las empresas. Su posición sindical, que es de pasividad, ha permitido la reconversión y la flexibilización en las empresas de manera más

relativamente rápidas del empleo y los salarios frente a alteraciones coyunturales o estructurales de la economía.

Para algunos organismos internacionales, como el Banco Mundial y la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), la flexibilidad consiste en eliminar o desregular el mercado laboral con el objetivo de acabar con las rigideces causantes de un alto índice de desempleo, así como de un sector informal creciente. En este sentido, el Banco Mundial sostiene que la principal causa del desempleo en América Latina reside, fundamentalmente, en la inflexibilidad de los mercados laborales, lo que se traduce en que el sector formal de la economía no sea dinámico en términos de generación de empleos (Chávez, 2001). Por tanto, un mayor grado de flexibilidad laboral permitiría —en teoría— la creación de mayor empleo y la reducción del sector informal, de ahí que dichos organismos han promovido la aplicación de diversos mecanismos de flexibilidad laboral para disminuir el elevado desempleo prevaleciente desde la década de los ochenta del siglo pasado.

Sin embargo, desde una perspectiva orientada hacia algunos sectores empresariales y que suelen ser denominados como los partidarios de la corriente neoclásica, la concepción de flexibilidad consiste en la eliminación de todo tipo de obstáculos para que los mecanismos del mercado se encarguen de modo espontáneo de asignar el factor trabajo en cuanto a precio y empleo. Flexibilizar el mercado de trabajo es flexibilizar la oferta y demanda de trabajadores, facilitando la contratación y despido e individualizando formas de pago de acuerdo con la productividad marginal (De la Garza, 2000b); es decir, desde este aspecto, la protección del trabajador a través del estado de bienestar, la representatividad del trabajador vía sindicatos, la estabilidad laboral y la garantía de las percepciones salariales mínimas son vistas como una “traba” que imposibilita el uso eficiente del factor trabajo y no permite la adecuada maximización de las ganancias.

En una perspectiva más amplia, desde un punto de vista social, Dahrendorf (1986) señala que la flexibilidad puede definirse como “la capacidad de los individuos, en la vida económica y, en particular en el mercado de trabajo, de renunciar a sus hábitos y adaptarse a las nuevas circunstancias”.

La flexibilidad no sólo debe ser vista como un mecanismo tendente por realizar modificaciones de carácter normativo en materia de empleo, sino también como

una forma de llevar a cabo cualquier tipo de actividad de forma eficiente y ajustada a las necesidades específicas de cada entidad o sujeto. La definición de Dahrendorf matiza el concepto y lo adapta al individuo, tanto en el mercado de trabajo como en el entorno que lo rodea, pues la flexibilidad se puede ejercer en cualquier campo, sector, rama o actividad del individuo, de una organización o de un país.

De la Garza (2000a) y Sotelo (1999) coinciden en que la implementación de la flexibilidad ha ocasionado una precarización del mercado de trabajo porque la concepción que en muchos países y organismos internacionales se ha impuesto es que flexibilidad y desregulación son sinónimos o, por lo menos, este último es un componente esencial del primero; es decir, el enfoque dominante en muchos países ha sido el de corte neoclásico y no el de carácter social.

Palacio y Álvarez (2004) consideran que el tema de la flexibilidad laboral se ha vinculado casi exclusivamente con procesos de desregulación laboral como único mecanismo para crear empleo y lograr el crecimiento económico de los países y empresas. Los planteamientos de carácter neoliberal se han impuesto cuando se observa en la aplicación de los postulados de la competencia perfecta sobre el funcionamiento de la economía. Para estas corrientes predominantes, las rigideces institucionales del mercado de trabajo son la causa principal por la que no es eficiente el funcionamiento del mercado de trabajo.

### **Tipología de la flexibilidad laboral**

Aunado a las diferentes concepciones de flexibilidad resulta necesario realizar una revisión detallada de los diferentes tipos que existen y que suelen aplicarse específicamente al mercado laboral, tanto en una perspectiva macroeconómica como sectorial y empresarial.

En el cuadro 1 se presenta una clasificación básica de los tipos de flexibilidad que existen.

**Cuadro 1**  
**Tipología de la flexibilidad laboral**

<b>Flexibilidad externa, numérica o cuantitativa</b>	<b>Flexibilidad interna, funcional o cualitativa</b>	<b>Flexibilidad salarial</b>
Subcontratación	Polivalencia	Política de moderación salarial
Empresas trabajo temporal	Rotación de personal	Eliminación del salario mínimo
Contratos de formación y aprendizaje	Horas extras	Eliminación de prestaciones por desempleo
Empleo temporal	Modificación jornada laboral	Modificación de escalas salariales
Movilidad geográfica	Trabajo tiempo parcial Teletrabajo	

Fuente: Elaboración propia.

*a) Flexibilidad externa*

La flexibilidad externa es definida por Fina (2001) como la capacidad que tiene una determinada empresa para aumentar o disminuir el empleo sin incurrir en grandes costos o sin grandes obstáculos de tipo normativo. También es conocida como flexibilidad “numérica” o “cuantitativa”. Siguiendo la definición de Fina, si una empresa puede reducir o aumentar fácilmente su plantilla, la flexibilidad externa es elevada; sin embargo, si una empresa debe pasar por dificultades para llevar a cabo la reducción de su plantilla, entonces se considera que la flexibilidad externa es reducida.

En aquellas economías donde los costos de despido son bajos, las empresas pueden utilizar con mayor facilidad este mecanismo; sin embargo, su uso puede provocar que los rendimientos de la empresa a largo plazo disminuyan. Dicha disminución se asocia a la falta de desarrollo profesional dentro de la organización y a la falta de programas de capacitación y de formación específica, como consecuencia de la constante rotación laboral que experimenta la organización (Walwei, 1996). Dicho de otro modo, en la medida en que una empresa haga uso intensivo del despido de personal, los contratos de trabajo tienden a ser de corto plazo. Por tal motivo, las empresas no suelen invertir en capital humano ni formar trabajadores con habilidades específicas porque probablemente tienen que dejar la empresa a corto plazo.



### *Modalidades de la flexibilidad externa*

Atendiendo a las estrategias seguidas por las empresas, la flexibilidad externa puede distinguirse de diversas formas como son: la contratación temporal; utilización de la “subcontratación”, “externalización” u “*outsourcing*”; el uso de las empresas de trabajo temporal (ETT); contratos de formación y aprendizaje; movilidad geográfica; trabajadores por cuenta propia; modificación de la normativa laboral para ampliar las causales de despido; despido temporal y jubilación anticipada.

Las ventajas asociadas a este tipo de estrategia son las siguientes (Álvarez, 1997):

- *Reducción de los costos medios por trabajador.* Ante la existencia de flexibilidad laboral ya no existe la necesidad de contratar a un individuo de manera permanente; por lo tanto, los costos laborales se reducen al disminuir el periodo por el cual deberá laborar dicho individuo. Esto ocasiona que los costos laborales totales de la empresa se distribuyan entre los puestos con actividades permanentes y actividades temporales reduciendo así los costos medios por trabajador.
- *Se reducen o eliminan los costos salariales implícitos en el riesgo futuro de incurrir en costos de indemnización tras largos periodos de contratación.* Este aspecto resulta importante para poder hacer frente a procesos de progresiva sustitución de trabajo por capital.
- *Facilita la adaptación de las empresas a cambios coyunturales.* La cultura laboral actual busca que los trabajadores se adapten a ingresar y salir del mercado de trabajo según los niveles de producción de la empresa.
- *Los procesos de selección de nuevos trabajadores son más ágiles y las decisiones se toman de manera expresa en menor tiempo.* Se trata de reducir los costos de selección y contratación para lo cual el proceso de reclutamiento debe ser rápido.
- *Incrementa la tasa de rotación de trabajadores a nivel macroeconómico y empresarial.* El desempleo a largo plazo disminuye al existir mayor demanda de trabajo, las fluctuaciones entre el empleo y el desempleo se incrementan porque el número de personas que ingresan y salen del empleo también es mayor. Ello se traduce en un mayor dinamismo en el mercado de trabajo.
- *Los colectivos que anteriormente tenían menos posibilidades de ingresar al mercado de trabajo, ahora pueden tener mayores oportunidades al existir más vacantes de empleo y la existencia de empleos donde su costo sea también inferior.*

Por su parte, los efectos negativos de la aplicación de la flexibilidad externa pueden contemplarse desde, al menos, cinco perspectivas (Álvarez, 1997).

Desde el punto de vista *macroeconómico* se genera una demanda agregada de empleo. La creación o destrucción de empleo se acentuará más que en una economía rígida; esto es, en periodos de crecimiento económico la generación de empleo sería mayor de lo esperado en una economía sin flexibilidad; asimismo, en épocas de crisis, la pérdida del empleo también sería mayor. Además, los cambios entre ambas etapas serán por consiguiente más rápidos, aunque pueden presentarse ciertas asimetrías porque si bien en etapas de crecimiento la generación de empleo es alta, en etapas de crisis la pérdida de empleo puede ser todavía mayor y en la siguiente etapa de crecimiento, la creación de empleo no es lo suficientemente alta para reponer todos los empleos perdidos.

En cuanto al comportamiento del *sector privado* en periodos de crecimiento económico aumenta el consumo, lo cual a su vez produce un incremento en el nivel de empleo. Por el contrario, en periodos de recesión, el nivel de consumo cae drásticamente como consecuencia del alto desempleo y eso provoca el incremento del sector informal (principalmente en países de Latinoamérica), desplazando a la economía formal. Además, en el caso de estos países en desarrollo, al existir frecuentes periodos de recesión, las políticas anticíclicas no se pueden aplicar o no llegarían a tener efecto debido a los altos niveles de déficit público y a sectores industriales que dependen de las empresas manufactureras extranjeras, las cuales emigran a otros países, dejando en peor situación las economías de los países en desarrollo para hacer frente al alto desempleo.

Desde la visión *microeconómica* los altos índices de rotación de personal ocasionan un costo importante a las empresas debido a que no permiten los beneficios de la capacitación que podrían adquirir sus trabajadores.

Desde el punto de vista *social* la precariedad del empleo se acentúa, lo que puede ocasionar mayores niveles de pobreza y ser un factor de desmotivación para los trabajadores.

Desde el punto de vista *estructural* la introducción de formas de flexibilidad que suponen cambios excesivamente rápidos en las condiciones laborales y salariales pueden llegar a romper, al menos en parte, la relativa coherencia y estabilidad observada durante el modelo de producción fordista.

Por otra parte, Amadeo y Horton (1997) señalan que la situación del mercado de trabajo en los países en vías de desarrollo difiere notablemente de la situación europea porque el desempleo y el estancamiento dan lugar a una deficiente demanda agregada como consecuencia de la pobreza y la desigualdad en la distribución del ingreso. Ante una situación de crisis, un intento por reducir los costos laborales vía disminución de los salarios daría como resultado una disminución aún mayor de la demanda agregada agravando la situación de crisis.

Lipietz (1994) hace una reflexión sobre si realmente es necesario impulsar la flexibilidad externa en una economía. Durante la época en la que el fordismo regía como sistema productivo se consideraba que los salarios eran elevados, lo cual producía un efecto de menores beneficios para el empresario; asimismo, los altos salarios ocasionaban que las empresas fueran menos competitivas en el mercado exterior con relación a aquellas empresas que producían con mano de obra barata. Según esta reflexión, si los salarios son más bajos, se puede producir más barato y, por ende, exportar más. Pero esto sólo es posible si el resto de las empresas en todo el mundo no siguen el mismo patrón porque si todos aplican la misma estrategia, por lógica tiende a perderse la ventaja comparativa antes obtenida. Así, el principal efecto de este tipo de flexibilidad no es la conquista del mercado exterior, sino la pérdida del mercado interior por la recesión y la regresión del poder de compra de la mayoría de la población.

Una alternativa en este caso sería implementar una adecuada negociación entre los empresarios y los sindicatos para llegar a consensos donde se busquen alternativas más encaminadas a la movilidad interna de los trabajadores (flexibilidad interna). Sin embargo, los países latinoamericanos han optado por la flexibilidad externa como única medida para lograr la competitividad internacional y la atracción de inversiones extranjeras. Esto se debe al menor grado de oposición por parte de la fuerza sindical de dichos países con lo que la flexibilidad interna y otros mecanismos tendentes a una mayor productividad han sido en su gran mayoría descartados por considerarse que son de una mayor complejidad y que son incompatibles con las políticas nacionales a corto plazo.

En el caso de los países europeos y de los Estados Unidos, la tendencia hacia la flexibilidad laboral se sigue enfocando también hacia la flexibilidad externa y no hacia la flexibilidad interna. El alto desempleo en Europa ha presionado a los gobiernos a tomar acciones inmediatas más factibles a través de la flexibilidad externa.

### *b) Flexibilidad interna*

La concepción de flexibilidad interna, según Fina (2001), es la capacidad que tiene la empresa para asignar a los trabajadores a unas u otras tareas o puestos de trabajo dentro de la empresa. Asimismo, es considerada como la capacidad para cambiar la organización del trabajo, adaptándola a las necesidades de las nuevas técnicas productivas o a las nuevas exigencias de los mercados de productos.

La flexibilidad interna es una estrategia basada en el mercado de trabajo interno: la mano de obra es tratada de manera más homogénea y las modificaciones de las cualificaciones requeridas se obtienen fundamentalmente por el reciclaje del personal, la redefinición de las tareas y la reconversión de los trabajadores (OCDE, 1987).

Las formas de flexibilidad interna se clasifican de la siguiente manera (Echeverría, 2003): cambios en el tiempo de trabajo; rotación de personal en diferentes puestos y tareas por realizar, así como polivalencia de actividades; uso de horas extras; trabajos en turno, en fines de semana, pausas en la jornada diaria y semanas de trabajo comprimidas; redistribución de los permisos anuales (permisos sabáticos, por maternidad); el teletrabajo y el trabajo a tiempo parcial.

Algunas de las ventajas que se atribuyen a este tipo de flexibilidad son:

- La empresa puede optar por empleados que sólo laboren las horas realmente necesarias según el tipo de empresa y necesidad de producción. De tal manera que si las metas de producción se pueden realizar en cinco horas, por ejemplo, la empresa sólo debe contratar al personal para que labore tales horas, consecuentemente, se logrará reducir sus costos laborales de manera significativa.
- Los colectivos más desfavorecidos para ingresar en el mercado de trabajo por primera vez (mujeres y jóvenes) pueden tener una mayor oportunidad gracias al menor costo que ahora conlleva contratar personal. Si esto no fuese así, probablemente la empresa decidiría contratar personas con experiencia laboral y de mayor edad. Por tanto, el ingreso de jóvenes y mujeres se acentúa más y, también, pasan a convertirse en consumidores con un cierto poder adquisitivo.
- Las personas pueden tener más tiempo libre para invertirlo en distintas actividades de toda índole; además, pueden invertir en su capital humano

preparándolo para un mejor trabajo en el futuro y para ser más productivo en sus distintos puestos de trabajo.

Hyman (2001) señala que la flexibilidad y la rigidez del mercado de trabajo deben combinarse porque no puede ser un mercado laboral cien por ciento flexible o rígido. A pesar de la puesta en marcha de distintas políticas de flexibilidad laboral, el mercado de trabajo debe poseer algunos elementos de rigidez con el propósito de mantener una estabilidad del propio mercado e impedir la pérdida de ciertos mecanismos de seguridad que son fundamentales para evitar la descomposición de la estructura y calidad del mercado de trabajo. Es decir, se pueden introducir medidas de contratación temporal, a tiempo parcial, régimen de pasantías, polivalencia; todo ello a cambio de poseer seguro de desempleo, creación de programas para capacitar a desempleados de larga duración, determinación del número de contratos y plazos para el régimen de pasantías y contratos de aprendizaje, entre otros.

No obstante, también se consideran ciertos riesgos a escala macroeconómica. Cuanto más progresa la flexibilidad interna, los mercados de trabajo tendrán un carácter más interno y mayores serán los riesgos de que los desempleados y los recién llegados al mercado de trabajo sean excluidos del acceso a empleos bien remunerados, especialmente en los mercados de trabajo en recesión. El resultado también dependerá de las preferencias (trabajo u ocio), de las actitudes ante el trabajo y de las posibilidades ofrecidas a los individuos de abandonar las actividades periféricas por actividades estables, así como de la evolución que se produzca en la estabilidad, la seguridad y la remuneración de estos empleos (OCDE, 1987).

### *c) Flexibilidad salarial*

La flexibilidad salarial se puede definir como la capacidad de ajustar los salarios de acuerdo con la situación económica de la empresa, de tal manera que en situaciones de baja producción, los salarios puedan disminuir con el fin de evitar la pérdida de empleo; en el caso de una mejora en el nivel de producción de la empresa, ésta actuaría incrementando los salarios como forma no sólo de retribuir al trabajador por su productividad, sino también para retenerlo.

La existencia de rigidez salarial supone la dificultad de que la evolución de los salarios mantenga una adecuada relación inversa con la evolución del nivel de desempleo. Por tanto, diferentes grados de flexibilidad salarial pueden explicar que distintas economías presenten resultados diferentes en materia de desempleo

cuando se enfrentan a una perturbación real adversa. Las posiciones neoclásicas consideran que los mercados laborales flexibles permiten que el proceso de ajuste ante perturbaciones económicas se produzca con escasa o nula pérdida de empleo (Capó, 2003: 4-5).

La flexibilidad salarial se puede clasificar de acuerdo con Sarfati y Kobrin (1992) en políticas de moderación salarial, diferenciación de las remuneraciones en cada sector o empresa, establecimiento unilateral de los salarios, eliminación de los salarios mínimos, eliminación de prestaciones por desempleo, modificación de los costos de despido, disminución de los costos fiscales y sociales de las empresas, salario según rendimiento, congelamientos salariales por crisis coyunturales y doble escala salarial.

El ajuste de los salarios de acuerdo con la situación económica de la empresa representa una de las principales ventajas por las que pugnan los empresarios en términos de reducción de costos laborales. La flexibilidad salarial presenta también como ventaja que no es necesario tener que despedir a trabajadores porque simplemente los salarios se ajustan a la baja y, de esa forma, se mantiene la misma plantilla. O bien, ante un exceso en la oferta de trabajo, las empresas reaccionan disminuyendo los salarios y pueden así hacer uso de mayor personal, como consecuencia, se busca mantener un desempleo bajo. Otra de las ventajas asociadas a la flexibilidad salarial tiene que ver con la posibilidad de lograr un mayor grado de competitividad. Al existir salarios bajos las empresas pueden ofrecer sus bienes y servicios a un precio más competitivo, de tal manera que pueden hacer frente a sus adversarios logrando una mejor situación en la contienda por el dominio del mercado.

Sobre todo en el caso de pequeñas y medianas empresas, los salarios representan gran parte de los costos totales de producción, razón por la cual se ha buscado durante varios años establecer legislaciones que contemplen la eliminación de los salarios mínimos; convirtiéndolos en salarios según la productividad de cada individuo.

De acuerdo con un estudio de BBVA Bancomer (1999), el empresariado argumenta que en México se deberían suprimir los salarios mínimos porque éstos no cumplen con su objetivo debido a que:

- El salario mínimo realmente no protege al trabajador con menos habilidades o que posee menor capital humano; es decir, al trabajador más pobre. Este argumento se basa en que el trabajador que gana el salario mínimo es el que aporta menor productividad a la organización. Precisamente, en caso de una contracción en la demanda, la empresa realiza recortes de personal comenzando por los que ganan el salario mínimo; por consiguiente, la legislación no logra proteger realmente al que más necesita ser protegido.
- Habrá trabajadores que se beneficien de esta medida al permanecer empleados obteniendo un mayor ingreso, mientras otros pierden su empleo y otros más no consiguen uno.
- Al existir una fijación del salario mínimo, por encima de la productividad de una determinada empresa, los costos por unidad de producto tienden a elevarse, lo que da como resultado el despido de numerosos trabajadores.

Sin embargo, es evidente que la legislación sobre salarios mínimos en nuestro país busca reducir las posibilidades de explotación de trabajadores sobre todo de los colectivos menos protegidos. Otra razón tiene que ver con la precariedad laboral, no se trata simplemente de crear mayor empleo si éste presenta condiciones de bajo nivel remunerativo que impidan el adecuado desarrollo social y humano del individuo. Esta situación sólo puede dar como resultado que muchas personas laboren en condiciones muy por debajo de los niveles mínimos necesarios para poder satisfacer sus necesidades.

Walwei (1996) analiza los efectos positivos de políticas encaminadas a permitir la flexibilidad salarial, señalando que es posible una adaptación diferenciada de los costos salariales en una situación de crisis o de poco crecimiento económico; por otra parte, puede representar una oportunidad excelente para los trabajadores si obtienen aumentos salariales en tiempos de crecimiento económico.

A pesar de las ventajas que conlleva el uso de la flexibilidad salarial existen numerosas desventajas que pueden ocasionar que los planes de mayor productividad por parte de la organización se vengán abajo. Una de ellas tiene que ver con la resistencia por parte de los trabajadores sindicalizados a una baja en los salarios, los cuales pueden en muchas ocasiones provocar actos de sabotaje y pueden ejercer actos de amenazas a los trabajadores que sean contratados una vez que se haya efectuado la baja de los salarios.

Otra situación que afecta a la organización se relaciona con la motivación del trabajador al percibir bajos salarios. Un trabajador que reciba un recorte en su salario probablemente experimente una disminución en su motivación y, por ende, en su nivel de productividad. Sin lugar a duda, esta situación es el principal inconveniente para la empresa que ve cómo una disminución en el salario puede repercutir de manera considerable sobre los beneficios de la organización. Por tanto, el tema de la flexibilidad salarial es el más controvertido y el que ha recibido mayor número de críticas. Aquellos que abogan por la desaparición del salario mínimo y por la eliminación o reducción de los beneficios extrasalariales consideran que es una de las mejores formas de generar empleos a bajo costo. Sin embargo, el principal argumento en contra, y que es a su vez el centro del debate, radica en la precarización que significaría la eliminación del salario mínimo y de algunas prestaciones. La calidad de vida del trabajador y su familia se vería gravemente afectada y esto puede desencadenar una migración del sector formal de la economía al informal.

## Conclusiones

Persiste el debate entre los partidarios que promueven la implementación de una flexibilidad absoluta —*radical*— sobre el mercado de trabajo con el propósito de fomentar una mayor creación de empleos e incrementar la competitividad del aparato productivo de un país. Esta corriente puntualiza que la competitividad de un país está positivamente asociada al grado de flexibilidad laboral; para ello, han tomado a los países anglosajones (Estados Unidos y el Reino Unido) como modelos altamente exitosos. Por el contrario, otros estudios sobre el mercado de trabajo hacen referencia a otro modelo igualmente exitoso: el modelo europeo, el cual se caracteriza por un nivel de flexibilidad laboral inferior al modelo anglosajón; pero que a diferencia de éste permite una mayor bilateralidad en las relaciones laborales dentro de una organización. Priorizar el consenso social y el estado de bienestar son pilares fundamentales de dicho modelo, aunque esto lleve consigo una menor creación de empleo al limitarse el grado de profundidad de las reformas laborales en materia de flexibilidad laboral.

La mayoría de las economías han enfocado sus esfuerzos hacia la flexibilidad de tipo externa y en menor medida a la interna y salarial. El despido y disminución de los costos laborales mediante el uso e implementación de contratos temporales, de regímenes de pasantías y formación son parte de los mecanismos más aplicados y que han recibido menor oposición en comparación a los demás. Sin embargo, la aplicación de la flexibilidad salarial ocasiona una fuerte oposición no sólo de las



centrales obreras, sino de la comunidad en general. En el caso de la flexibilidad interna, ésta es vista también por algunos sindicatos como la pérdida del último reducto de control y poder sobre el empresariado, pues sería más complicado tomar decisiones respecto a ciertas decisiones que hoy en día están en control casi total de los sindicatos (la designación de escalafones de trabajo o jerarquía de los puestos de trabajo).

Para el caso latinoamericano, la adopción de ambos modelos en las actuales circunstancias resulta inviable, las estructuras sociales, económicas y culturales de la región impiden la adopción de dichos modelos. Sin embargo, es pertinente subrayar que Latinoamérica necesita crear su propio modelo alejado, en parte, de las posturas que apoyan la flexibilidad radical del mercado de trabajo; se debe optar por un modelo, que si bien conserve diversos mecanismos de flexibilidad laboral (principalmente la externa e interna), debe mantener algunos rasgos de protección social y laboral como única forma de evitar el debilitamiento paulatino en las condiciones de vida de los trabajadores que se han venido presentando desde las últimas dos décadas. De igual forma, se debe estar consciente que cualquier tipo de flexibilidad laboral presenta desventajas tanto a nivel económico como social; por consiguiente, la implementación de la flexibilidad laboral debe estar sustentada tanto en argumentos económicos como sociales; de lo contrario, las distorsiones que se pueden suscitar en la economía pueden superar a los beneficios que la flexibilidad laboral trae consigo.

## **Referencias**

- ÁLVAREZ, CARLOS (1997). “Nuevas dualidades del mercado laboral”. *Revista Sistema*, 140-141, 189-204.
- AMADEO, EDWARD y SUSAN HORTON (1997). “*Labour Productivity & Flexibility*”. London: Macmillan Press Ltd.
- BBVA BANCOMER (1999). “Competencia laboral en el mercado laboral”. *Serie Propuestas*, 5, octubre, México.
- BLANCHARD, O. y J. WOLFERS (2000). “The Role of Shocks and Institutions in the Rise of European Unemployment: The Aggregate Evidence. *Economic Journal*, 110, 1–33.

- BLANCHARD O. (2004). “Designing Labor Market Institutions”. MIT, March 28. (available at [web.mit.edu/blanchar/www/](http://web.mit.edu/blanchar/www/)).
- BRONSTEIN, ARTURO (1997). “Reforma laboral en América Latina: entre garantismo y flexibilidad”. *Revista Internacional del Trabajo*, 116, 1, Primavera. OIT. Ginebra.
- CAPÓ, J. (2003). “Rigidez de los salarios reales en los mercados laborales regionales”. *V Jornadas de Economía Laboral. Páginas 3 y 4*. Reus. Universitat de les Illes Balears (UIB).
- CHÁVEZ, PAULINA (2001). “Flexibilidad en el mercado laboral: Orígenes y concepto”, *Revista Aportes*, 17, VII. mayo-agosto. Facultad de Economía de la BUAP. México.
- DAHRENDORF, RALPH (1986). “La flexibilidad del mercado de trabajo”. Colección de informes de la OCDE, edición en español por MTSS. Madrid.
- DE LA GARZA, ENRIQUE (1992). “La polarización del aparato productivo en México”, *Revista El Cotidiano*, 46, marzo-abril, Eon.
- (2000a). *Tratado latinoamericano de sociología del trabajo*, México: Colegio de México.
- (2000b). “Flexibilidad del trabajo: discurso y construcción social”. *Revista Región y Sociedad*, XII, 19. Colegio de Sonora.
- DESAI, M. (2002). *Marx’s Revenge: The Resurgence of Capitalism and the Death of Statist Socialism*. Londres Verso Books,
- ECHVERRÍA, MAGDALENA. (2003). “Aportes para el debate conceptual sobre flexibilidad laboral”. *Colección Ideas*, 4, 29, marzo. Chile.
- ELMESKOV, J. (1998). “The unemployment problem in Europe: Lessons for implementing the OECD Jobs Strategy”. *European Investment Bank papers*, 3, 1, 29-54.
- FINA, S. LLUIS (2001). *El reto del empleo*. Madrid: Mc Graw Hill, 367-404.

- HYMAN, R. (2001). “La rigidez flexible ¿un modelo para una Europa social?”. *Globalización y relaciones laborales en Europa. Cuadernos de Relaciones Laborales*, 19. Servicios de publicaciones de la Universidad Complutense de Madrid. 17-29.
- JACKMAN, R., R. LAYARD y S. NICKELL (1996). “Combating Unemployment: Is Flexibility Enough?”. *Macroeconomic Policies and Structural Reform*. Paris: OECD, 19–58.
- KRUGMAN, P. (1994). “Past and Prospective Causes of High Unemployment”. *Reducing Unemployment: Current Issues and Policy Options*. Federal Reserve Bank of Kansas City. Kansas City, Missouri, 49–80.
- LIPIETZ, A. (1994). “La flexibilidad laboral”. *Revista Doxa*, 1541, entrevista realizada por Ana Dinerstein y Silvio Santantonio. 29-31.
- NICKELL, S., L. NUNZIATA y W. OCHEL (2002). “Unemployment in the OECD since the 1960s. What do we know?”. *Bank of England and London School of Economics papers*. May.
- NICKELL, S. (2003). “Labour Market Institutions And Unemployment In Oecd Countries” *Cesifo DICE Report*.
- NUNZIATA, L. (2003). “Unemployment, Labor Market Labor Institutions & Shocks”. April 24, *New Directions in Labour Market Flexibility Research*. London. [www.dti.gov.uk/er/emar/events.htm](http://www.dti.gov.uk/er/emar/events.htm)
- ORGANIZACIÓN PARA LA COOPERACIÓN Y EL DESARROLLO ECONÓMICO (OCDE), MTSS (1987). “Flexibilidad y mercado de trabajo: el debate actual”. Colección de informes OCDE, 23.
- PALACIO, J. y C. ÁLVAREZ (2004). “*El mercado de trabajo análisis y políticas*”. Akal Economía actual.
- PIORE, M. (1990). “Dos concepciones sobre la flexibilidad del trabajo”. En Gutiérrez G., Esthela. *La ocupación del futuro: flexibilización del trabajo y desreglamentación laboral*. México: Nueva Sociedad.

- POLLERT, ANNA (1994). *¿Adiós a la flexibilidad?*. comp. informes y estudios. Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. Edición en español Madrid. 45-84.
- SARFATI, H. y C. KOBRIN (1992). (Comps). “La flexibilidad del mercado de trabajo”. *Colección de Informes OIT*, 29. Ed. MTSS. Madrid.
- SOTELO, V. ADRIÁN (1999). *Globalización y precariedad del trabajo en México*. México: Ediciones el Caballito, 95-175.
- TREHAN, B. (2003). “Productivity Shocks and the Unemployment Rate”. *FRBSF Economic Review 2003*. Federal Reserve Bank of San Francisco.
- WALWEI, U. (1996). “Flexibilización y regulación del mercado de trabajo: Experiencias internacionales y opciones”. Instituto de Investigación del Trabajo y del Mercado Laboral, Organismo Federal del Trabajo en Nuremberg, Alemania.

