

MODERNIZACIÓN REFLEXIVA Y TRABAJO EN LA PLANTA DE FORD HERMOSILLO

Por: Sergio A. Sandoval Godoy^{1*}

Introducción

Desde su inicio en 1986, la importancia económica, social y cultural de la planta ensambladora de autos de Ford Motor Company en Hermosillo, ha sido destacada por numerosos autores (cfr. Womack, Jones y Ross, 1992; Carrillo y Michely, 1990; Sandoval, 1988). Lo anterior, no sólo porque representa una de las experiencias más exitosas a nivel de las estrategias de especialización regional en el segmento de autos subcompactos, sino además, porque involucra una cantidad de problemas, temas y preguntas de investigación que constituyen, desde diferentes perspectivas de análisis, un atractivo académico especial.

Su relevancia ha ido en ascenso debido a que actualmente se discute la posibilidad de que la empresa multinacional con sus llamados modelos antropocéntricos pueda ser una de las fuerzas sociales que en lo sucesivo permita acercar y combinar una economía global y unas identidades locales; asimismo, se cuestiona la posibilidad de que a partir de ella, puedan reconstruirse nuevos mecanismos de regulación de la vida social más igualitarios y democráticos (Touraine, 1997; Pries, 1995).

En este trabajo se retoma parte de este debate, que en los últimos años ha estado presente en la sociología de la empresa y la industria, en particular, a través de la llamada “teoría” de la modernización reflexiva (Pries, 1995). Para el caso, se exponen algunos de los

^{1*} Investigador del Departamento de Economía en la Coordinación de Desarrollo Regional del Centro de Investigación en Alimentación y Desarrollo (CIAD, A.C), Hermosillo, Sonora, México Dirección para correspondencia: CIAD, A.C. Apartado Postal 1735, Carretera a la Victoria, Km. 0.6, Hermosillo, Son. México. Tel: (662) 289-24 00 extensión 315. Correo electrónico: ssandoval@cascabel.ciad.mx

resultados del modelo industrial de la planta de Ford Hermosillo y se relacionan con los supuestos conceptuales de dicha teoría. Con ello se pretende formular algunas hipótesis que podrían sugerir implicaciones interesantes para el mundo del trabajo, toda vez que la empresa transnacional automotriz en general, se ha convertido en un detonante del cambio social.

Preguntas como las siguientes están presentes en dicho ejercicio: ¿constituye el ejemplo de plantas como la de Ford Hermosillo el preludio de una modernidad diferente a la que estamos observando?, ¿contiene el modelo de dicha empresa la clave para una sociedad industrial más justa?.

Parte de las respuestas aquí contenidas están enfocadas a demostrar que el modelo de la planta de Ford Hermosillo bien podría considerarse, al menos en germen, el reflejo del inicio de una sociedad industrial radicalmente distinta, como nunca antes se había observado; un ejemplo sustantivo de un universo social de acción y experiencia genuinamente novedoso que apunta quizá a un nuevo ordenamiento industrial donde los nexos sociales tienen que hacerse y no heredarse del pasado; un ejemplo de sociedad industrial si no más justa, al menos más autocrítica, más reflexiva y más autocreadora, en donde todo ha de ser examinado y debatido hasta el cansancio.

¿Qué es la modernización reflexiva?

La modernización reflexiva puede ser entendida como un modelo conceptual que trata de ilustrar el significado de los procesos de reestructuración productiva y cambio social. Asimismo, como un intento de reflexión teórica acerca la influencia que los actores ejercen sobre el proceso continuo de la vida social y la manera en que éstos van asumiendo la dirección del mismo.

Para fines del análisis empírico, algunos autores han utilizado este modelo como un concepto teórico-analítico para abordar el cambio en la empresa y la industria (Pries, 1995, Sandoval, 2002), y como enfoque explicativo de una nueva relación entre ciencia y praxis a todos los niveles de la sociedad. En el ámbito de la reestructuración industrial, este modelo sugiere como premisa y punto de partida, la idea de que:

“hoy día, el cambio industrial se caracteriza por la generalización y difusión de la ciencia y la política, no sólo hacia todos los ámbitos de la empresa, sino también hacia las relaciones entre las empresas. –Consecuentemente- en el ámbito de la racionalización industrial, la especificidad de la modernización reflexiva se manifiesta entre otras cosas en el proceso simultáneo de cientifización (en continuo avance) y de politización (con nuevas características) de la configuración del trabajo, de la técnica, de la organización y los productos”(Pries, 1995: 27).

Este proceso de cientifización va en el sentido de que las ciencias se enfrentan cada vez más con sus propias producciones, con sus deficiencias y con los problemas derivados de su propio desarrollo, de tal manera que en su relación con la praxis se enfrentan consigo mismas o con sus propias producciones. Esto significa que las ciencias “dejan así de ser consideradas como una simple fuente que proporciona la solución de los problemas, para ser considerada también, y al mismo tiempo, como *fuentes de problemas*” (Ibid.: 19). Así, el proceso de modernización de la empresa “se va configurando en forma interdisciplinaria,

mediante una reestructuración de las relaciones entre expertos y legos”, de tal manera que “los puntos de vista parciales acerca de la empresa y del cambio en la misma, tienden a ser reemplazados por perspectivas de conjunto”, lo que implica que “no sólo el sistema técnico y la organización del trabajo, sino el *conjunto* de los ámbitos funcionales de la empresa, son objeto de una revisión sistemática, dirigida hacia la optimización”(Ibid.: 39).

Por otra parte, la politización se entiende como la irrupción de lo político en la esfera de lo técnico-económico, en el sentido de participación en las normas de regulación industrial, de percibir los derechos ciudadanos bajo la forma de una nueva cultura política; esto es, que ciertas formas del debate y negociación propias del sistema político administrativo se trasladan a la esfera técnico económica. De esta manera, la dirección del desarrollo y los resultados del cambio tecnológico se van convirtiendo en objeto de debate y sujetos a legitimación.

Así, en el terreno de la empresa y la industria, según Pries (1995: 65-68), las transformaciones cualitativas de la técnica, de la organización del trabajo y la política del personal, no sólo han provocado la “muerte del determinismo técnico”, sino también, una “politización de los procesos de cambio en la empresa”. Dicha politización “conciernen a todas las personas que participan en este cambio y que están siendo afectadas por el mismo, y sobre todo aquellas fracciones del *management* que están encargadas de proyectos concretos de modernización, así como a las representaciones de intereses dentro de la empresa”. Se trata de una politización, no en el sentido de

“simples diferencias graduales de apreciación en cuanto a las estrategias a adoptar ante determinados retos y problemas, acerca de los cuales existiría un consenso general. Aquello que está ocurriendo, es más bien una creciente discrepancia entre

las distintas interpretaciones de la realidad, las apreciaciones de los problemas, las ‘filosofías de fabricación’, las ‘imágenes rectoras’ en materia técnica, los ‘conjuntos guía’, etc., lo cual conduce a agudizar las diferencias entre las distintas ‘representaciones del mundo’, más o menos cerradas, en cuanto a la política de la empresa” (Ibid.: 68).

De manera particular, dicho autor señala la politización de nuevos conceptos de producción, los cuales son objeto de pugna entre los distintos actores dentro de la empresa, como es el caso de las diferentes variantes que resultan entre los dos ejes de desarrollo ideal típico de la organización del trabajo, la vía “tecnocéntrica” y la vía “antropocéntrica”.

Con los procesos de politización en la empresa, según Pries, la plasticidad técnica y organizativa de las condiciones de producción y trabajo se amplía y se hace patente a través de la microelectrónica. Asimismo, esto permite observar “la presencia de ‘estilos’ técnicos, de ‘filosofías’ de fabricación y de intereses de poder y dominación, como factores que influyen en la producción social de los sistemas productivos”, mismos que refutan no sólo el *one best way* técnico-organizativo de los procesos de producción industrial, sino que también abren “la posibilidad de entender las estructuras técnicas y organizativas de la empresa como artefactos socioculturales” (Ibid.: 24).

En resumen, cientifización y politización constituyen los aspectos nodales del cambio en la empresa como modernización reflexiva, la cual ha estado marcada, como señalan algunos autores por la “sociedad de riesgo” (Beck, 1997), que sugiere que el mundo de la modernidad avanzada, tal como se observa actualmente con la globalización, es mucho más abierto, más contingente, incluso se ha hecho más experimental. La modernización reflexiva significa, pues, un cambio de la sociedad industrial que se produce en forma subrepticia y no

planeada; significa también una radicalización de la modernidad que quiebra las premisas y contornos de la sociedad industrial y que abre vías a una modernidad distinta.

Como veremos enseguida, algunos de los resultados del modelo de organización social productiva de la planta de Ford Hermosillo, obtenidos de un análisis previo, apuntan en esa dirección (cfr. Sandoval, 2002).

El modelo de modernización reflexiva de Ford

Efectivamente, en términos de la reestructuración y cambio industrial, lo que tenemos en la planta de Ford Hermosillo es un modelo pensado y repensado, formulado y reformulado, acatado y cuestionado; esto es, un modelo industrial de “prueba y error”, de experimentación y aprendizaje continuo de la organización, que asume la forma de lo que aquí hemos llamado modernización reflexiva.

Esta forma de modernización tiene su base de apoyo en el desarrollo de nuevas tecnologías de producción basadas en la microelectrónica, y en el desarrollo de una estructura organizacional del trabajo simplificada jerárquicamente, que vincula una estrategia de involucramiento y responsabilidad compartida del personal basada en el trabajo de grupo, lo que al parecer ha permitido a la empresa altos índices de productividad y calidad competitiva, y a los trabajadores, mayor participación en las decisiones sobre el trabajo y la organización.

Los espacios de **fabricación, organización y relaciones laborales** dentro de la planta Ford, a diferencia del pasado, no están determinados unilateralmente por las políticas gerenciales, sino que son objeto de regulación y de acción constante de parte de todos los actores que en ella intervienen, lo que conduce entre otros aspectos a una pluralización del

saber experto concerniente a la modernización productiva de la empresa; a una progresiva reintegración en los operarios de diversas funciones y puestos de trabajo relativas a tareas directas de ejecución, control de calidad, supervisión y mantenimiento; y a una politización de los procesos de cambio.

Así, en términos del **espacio de fabricación**, éste asume la forma de sistema productivo de flujos abiertos, compuesto de relaciones de cooperación sólidamente integradas a partir de alianzas estratégicas regionales y vínculos locales con socios japoneses y proveedores mexicanos. Su característica distintiva es la innovación, a partir de tres líneas estratégicas: 1) la creación y el rediseño, mediante el principio de mejora continua; 2) los nuevos métodos de gestión de la eficiencia de los recursos humanos, a través de prácticas de responsabilidad limitada; y 3) la automatización del equipo y de los sistemas de información, con base en la incorporación de la microelectrónica.

Lo anterior ha fortalecido una tendencia hacia una mayor complejidad productiva, que aumenta aún más en la medida en que gran parte del proceso de innovación ha sido la respuesta al control de la incertidumbre y el riesgo provocado por factores contingentes del entorno productivo. Ford no es una empresa que se mueva con criterios de racionalidad absoluta, antes bien, conlleva propósitos variados y entremezclados de éxito y supervivencia. Las soluciones adoptadas para problemas comunes como los de calidad o los de integración de proveedores, por ejemplo, han sido adaptadas como condición de supervivencia frente a un ambiente local adverso en cuanto a regulaciones industriales y cultura laboral.

En términos del **espacio organizacional**, la modernización reflexiva aparece como parte de una creciente politización de los procesos de cambio en la empresa relacionados

con la interpretación de los nuevos conceptos de producción y de las nuevas “filosofías” de trabajo. Gradualmente, se ha desarrollando al interior de la planta una conciencia crítica y reflexiva entre los trabajadores que pone en disputa algunos de los significados de los nuevos principios organizacionales y productivos. El consenso sobre dichos principios está relacionado con la negociación de espacios de poder relativos a los intereses de la productividad y la calidad que defiende la empresa, así como a las retribuciones salariales y a las normas y procedimientos de trabajo que defienden los trabajadores.

Lo anterior ha conducido a un modelo de involucramiento limitado, basado en las contingencias y en la adaptación a las situaciones cambiantes y problemas en la línea de producción, combinado con un discurso que oscila entre la valoración de lo humano como lo más importante, y la productividad y competencia como prioridad estratégica.

En términos del **espacio de relaciones laborales**, la modernización reflexiva involucra una trayectoria de cambios contradictoria e incierta. Progresivamente, el modelo ha ido adquiriendo distinta fisonomía en la medida en que sindicato y gerencia se disputan los espacios de control que definen y redefinen los términos de la relación salarial y contractual. De relaciones altamente conflictivas se ha pasado a relaciones armónicas que tienden a dotar de mayor capacidad de negociación a los actores en búsqueda de nuevas regulaciones flexibles y consensos.

El sindicato de Ford ha pasado de ser protagonista activo de las demandas salariales y las reivindicaciones sociales, a sujeto pasivo de control y conciliación de conflictos con sus trabajadores, a fin de evitar enfrentamientos. Las tradicionales estrategias de lucha como el paro, el boicot y la huelga, como acciones prioritarias de protesta, tienden a ceder terreno a

manifestaciones de lucha pacífica y ordenadas, algunas de las cuales tienen sólo un carácter simbólico, como las utilizadas en las plantas japonesas.

La empresa, por su parte, ha cedido en su visión fundamentalista de aplicar un Contrato Colectivo de Trabajo CCT excesivamente unilateral e inviable para las condiciones locales, asumiendo una actitud pragmática y de adaptación a las características del sistema legal mexicano y las prácticas laborales locales. No obstante, se puede decir que la empresa no ha cedido en su intento por desplazar a la representación sindical del piso de trabajo donde cotidianamente se tejen los conflictos.

Paralelamente, existen posturas individualistas de identidad con la empresa de parte de los trabajadores, compatibles con la postura de la gerencia de descentralizar las relaciones laborales. Se puede decir que el modelo de productividad conflictiva con el que inició operaciones a mediados de los ochentas, está cediendo terreno a otro que tiende a una mayor profundización de los compromisos laborales y al respeto de las diferencias de intereses. En estas condiciones, se observa un sentido novedoso de la negociación del orden dentro de la planta, no obstante que las relaciones laborales dejan espacios significativos de incertidumbre.

Finalmente, en términos del **espacio simbólico**, la modernización reflexiva está relacionada con la existencia de un proceso continuo y ascendente de constitución y reconstitución de significados, constantemente valuados y revalorados, reclamados y refutados. Lo anterior, en virtud de que dicho proceso se distingue de aquel que prevalecía en las antiguas plantas, en que ahora los operarios ya no conciben su trabajo simplemente como un medio para mejorar su nivel de vida, sino que tienden a otorgarle más valor en sí

mismo. Ha dejado de ser la manipulación simple de objetos mecánicos y cosas para dar paso al desarrollo de actitudes, emociones, relaciones interpersonales, ambición profesional y prestigio de estatus social. Los trabajadores ya no reaccionan de manera espontánea, impulsiva e intuitiva hacia los problemas que se suscitan en la línea, sino que lo hacen de manera más disciplinada y paciente. No se conforman con un liderazgo autoritario y coercitivo, sino que ahora exigen que les deleguen la autoridad correspondiente a las labores de un técnico multicalificado. Asumen la participación como un sistema de motivación y productividad en el trabajo, pero critican las actitudes individualistas y la desconfianza mutua entre ellos y la gerencia, lo que en ocasiones impide generar relaciones de trabajo más abiertas y cooperativas. Asimismo, han empezado a tener mayor acercamiento hacia los objetivos de la empresa y a alejarse de actitudes conformistas sobre la eficiencia y la calidad.

Todo ello corresponde a un proceso de crítica y autocrítica, de resistencia y tensiones entre los actores que ejecutan, dirigen y organizan el trabajo en la planta; esto es lo que podría entenderse como un proceso de *politización* de los conceptos de producción y de las nuevas “filosofías” de trabajo.

Los resultados de este proceso se reflejan en el fortalecimiento de la organización del trabajo y en la institucionalización de un orden simbólico más o menos consistente, producto de consensar diferentes patrones de significación intersubjetivos que han permitido estructurar el sistema cultural dentro de la empresa. Estos patrones están referidos, entre otros, al trabajo de grupo y a la categoría de técnico universal, mismos que han operado dentro de estructuraciones culturales como la mejora continua, la comunicación participativa

y la técnica de involucramiento responsable, cuya vinculación ha generado relaciones dinámicas de sentido hacia la colaboración y cooperación con los planes de la empresa.

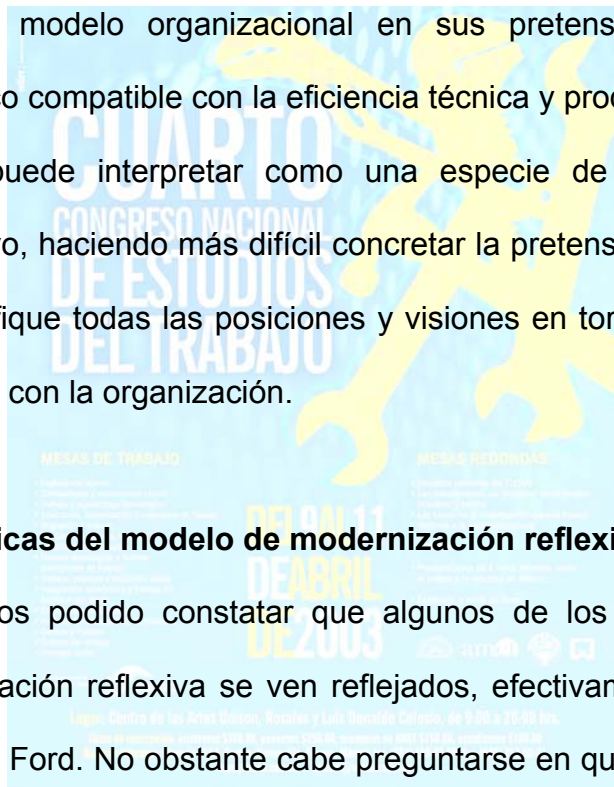
Cabe resaltar, sin embargo, que existe impugnación hacia aquella parte del sistema simbólico relacionada con los métodos de trabajo, con las prácticas gerenciales, con el sistema de valores y con los objetivos de la empresa, mismos que han revelado la existencia de trampas simbólicas que operan en sentido opuesto al consenso, poniendo al descubierto las inconsistencias del modelo organizacional en sus pretensiones de consolidar un desarrollo antropocéntrico compatible con la eficiencia técnica y productiva.

Lo anterior se puede interpretar como una especie de desfase entre lo simbólico y lo significativo, haciendo más difícil concretar la pretensión gerencial de construir un mundo ideal que unifique todas las posiciones y visiones en torno a un proyecto común, orientado al compromiso con la organización.

Las implicaciones teóricas del modelo de modernización reflexiva: algunas hipótesis

Hasta aquí, hemos podido constatar que algunos de los postulados del modelo conceptual de modernización reflexiva se ven reflejados, efectivamente, en los resultados empíricos del modelo de Ford. No obstante cabe preguntarse en que medida las reflexiones teóricas que orientan dicho modelo encuentran pertinencia con los resultados empíricos.

Al respecto, cabe señalar que hasta el momento la discusión que ha guiado los supuestos de la modernización reflexiva está plasmada en el seguimiento de al menos tres preguntas teóricas centrales. La primera acerca de quién es realmente el sujeto de cambio en la fase actual de la modernización, ¿son agentes individuales y colectivos, científicos o



personas ordinarias, instituciones y organizaciones, o son las estructuras?.; La segunda acerca de cuál es el medio de la modernización reflexiva: ¿el conocimiento científico, el conocimiento experto, o el conocimiento cotidiano, o quizás, como dice Beck (1994), el no conocimiento, el dinamismo inherente, lo no visto y lo no deseado?; y la tercera, tiene que ver con identificar las consecuencias de la modernización reflexiva, esto es, si son los procesos de desvinculación y revinculación de la sociedad, la individualización de las respuestas del actor social o la formación de comunidades o nuevas identidades.

Hipótesis 1: En nuestro caso, de acuerdo con los resultados observados, podemos afirmar que el modelo de Ford enfatiza el creciente poder que van adquiriendo los actores dentro de la estructura organizacional, lo que implica un cuestionamiento cualitativamente nuevo de parte de los trabajadores y sindicato acerca de las transformaciones del sistema productivo y de personal.

Aquí, la política irrumpe y es asumida por los trabajadores más allá de las responsabilidades y las jerarquías formales, otorgándole una nueva dimensión a lo político dentro de la fábrica. Ello implica la imposibilidad de concebir los resultados de la relación capital-trabajo sólo como una sucesión continua de victorias, mejoras y progresos para alguna de las partes, sino que se convierten en escenario de una serie de experimentos, riesgos, e intentos cuidadosamente sopesados. Dicho de otra manera, los procesos de cambio en Ford abren significativas zonas de incertidumbre que ponen de manifiesto la variedad de respuestas al nivel de la planta, tanto por las características propias de la acción sindical y las estrategias de la gerencia, como por el carácter cíclico del comportamiento de las ventas y el sistema de producción.

Hipótesis 2: La importancia que han ido adquiriendo las estructuras informáticas y comunicativas en el núcleo de la empresa, podría estar sugiriendo un cierto desplazamiento de la estructura de clase como motor del cambio social.

Todo parece indicar que los símbolos conceptuales y los flujos de información a través de las estructuras informacionales y comunicativas representan, por un lado, un nuevo ámbito para la dominación gerencial, y por otro, constituyen condiciones de reflexividad que acrecientan cada vez más la importancia de los factores culturales, cuyas implicaciones son enormes respecto a los cambios en las formas de asociarse de parte de los trabajadores de Ford y su búsqueda de una identidad colectiva. Así, la acumulación de información y el desarrollo de las estructuras de comunicación que permean los distintos ámbitos de la empresa industrial se convierten en fuerza impulsora de la modernidad reflexiva, del mismo modo que la acumulación de capital industrial y sus estructuras sociales asociadas lo fueron en la antigua empresa industrial fordista.

Cabe destacar que algunos autores han interpretado este tipo de acontecimientos como un cambio histórico de gran magnitud en el que "...los derechos de la ciudadanía en la modernidad simple, que consistían en igualdad ante la ley, derechos políticos y los derechos sociales del estado del bienestar, se han transformado en los derechos de la modernidad reflexiva de acceso a las estructuras de información y comunicación" (Lash 1994: 164-165). En ese sentido, ejemplos como el de la Ford permiten suponer que quizás estamos en el inicio de la conformación de una estructuración de clase distinta, que se definiría no "por el acceso al modo de producción sino al modo de información" (Ibid.). Esto implicaría,

adicionalmente, hablar de un nuevo modelo civilizatorio ya no en términos de una ciudadanía social, sino como lo plantea el mismo Lash, predominantemente cultural.

Hipótesis 3: Aunque los dos factores antes señalados, actores y estructuras informáticas parecen ser decisivos como sujetos de cambio, sólo en la medida en que aparecen asociados, adquieren un peso significativo en las tendencias de transformación en la sociedad industrial moderna. A diferencia del pasado el peso de ambos aspectos en las grandes decisiones de cambio pudieran estar tejiendo nuevas redes de entendimiento alternativas al carácter de la modernidad industrial, misma que recrea situaciones ambivalentes de individualismo e institucionalidad. En procesos tan complejos como los aquí observados todo se mezcla, todo se combina.

Hipótesis 4: La modernización productiva en Ford tiene una naturaleza ambivalente, asociada al riesgo y la acumulación de conocimiento científico técnico.

Sin dejar de reconocer que el modelo de Ford se asienta todavía sobre bases jerárquicas de decisión, los resultados indican que aquí nada se da por sobreentendido, todo se examina, se analiza, se discute y se debate hasta el cansancio, aunque las soluciones no siempre sean las mejores para todos, lo que a menudo se traduce en relaciones de tensión y conflicto. En este sentido cabe remarcar la incertidumbre frecuente que rodea al ámbito de las decisiones gerenciales y del trabajo cotidiano, lo que igualmente implica pensar, por otra parte, en esa especie de “conocimiento no previsto” que acompaña a las situaciones de riesgo.

Con justa razón se ha discutido recientemente que bajo las características actuales de la modernización, las categorías de ordenación tienden a ser sustituidas por categorías de

riesgo. Sin querer exagerar el sentido que pudieran tener tales aseveraciones, lo que se puede observar en el modelo de Ford es, precisamente, *una autorreflexión sobre los fundamentos de la cohesión social y el examen de las convenciones y fundamentos de una racionalidad predominantemente tecnocéntrica*. Por más que la gerencia esté comprometida en buscar un nuevo orden laboral y productivo a través de una cohesión social basada en una nueva estructura de comunicación y significados, cada vez más los conflictos laborales y problemas productivos dejan de ser tratados como problemas de orden para ser concebidos como problemas de riesgo. Esto significa que no puede haber soluciones inequívocas y que las decisiones pueden ser ambivalentes, de tal manera que la incertidumbre se convierte con frecuencia en una vivencia básica. Aquí el problema ha sido cómo enfrentar los riesgos de instituir un nuevo modelo industrial que efectivamente ponga en primer plano la condición humana, y al mismo tiempo, pueda mantener niveles razonables de orden.

Hipótesis 5: Una de las principales consecuencias de la modernización reflexiva es que, en términos de las relaciones capital-trabajo, existe una tendencia a la individualización de los conflictos laborales, por oposición a la socialización que se desprende de la negociación entre sindicato y empresa.

Cabe aclarar, sin embargo, que la forma de actuar político mediante la individualización de los conflictos no significa indiferencia ni cansancio de la política sindical, sino que surge un compromiso contradictorio y múltiple que mezcla y combina intereses gremiales e individuales. A pesar de que existe una creciente individualización de los conflictos en el piso de la fábrica, los trabajadores de Ford todavía se comunican dentro de las formas institucionales que promueve el sindicato, pero también se retiran de ellas. Un

retiro que podría entenderse como una emigración a nuevos nichos de actividad e identidad todavía difusos, pero que sin duda están implicando una multiplicidad de cambios y adaptaciones en la vida cotidiana.

Hipótesis 6: En términos de las consecuencias de la modernización, Ford ha generado un proceso de desvinculación con la sociedad local, antes que una revincualación tendiente a promover los supuestos beneficios de las capacidades integradoras que caracterizan a una empresa global.

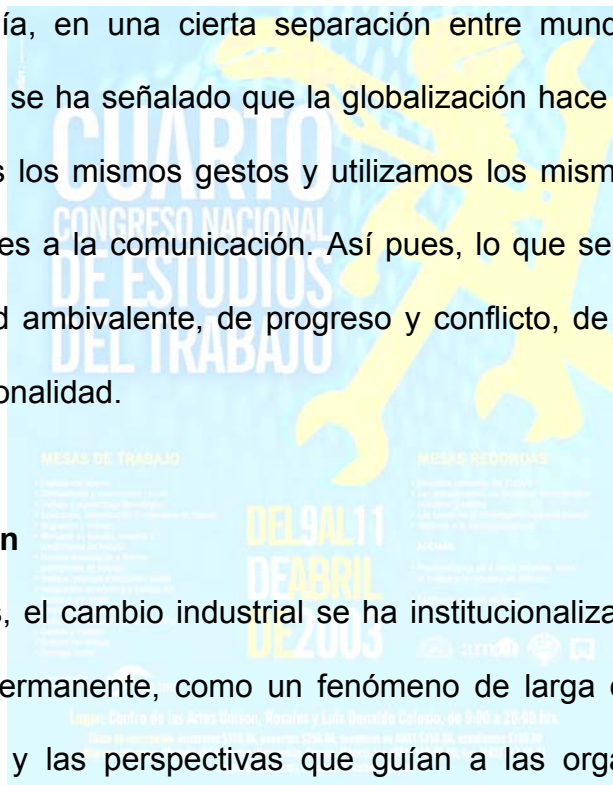
En la visión emprendedora del empresario norteamericano, la empresa Ford desde sus inicios fue diseñada como un modelo ejemplar de empresa global, armada con un conjunto de estrategias de organización y trabajo destinadas a incrementar sus negocios y fortalecer su hegemonía industrial en México y el mercado de Norteamérica. No obstante, en la visión de una buena parte de la sociedad sonoreense, la empresa Ford fue considerada durante varios años el “horizonte imaginado” de poco más de 2000 trabajadores que vieron cimentadas sus expectativas de aumentar sustancialmente su nivel y calidad de vida; asimismo, de empresarios industriales que hoy todavía sueñan con hacer negocios, y de un gobierno local que cree poder legitimar su prestigio social como promotor de la modernidad y el desarrollo. Para esta parte de la sociedad Ford ha traducido -para decirlo en términos utilizados por García Canclini (1999)- una especie de “globalización imaginada”; es decir, una figura abstracta que la modernidad industrial ha engendrado y que separa a los beneficiarios de los simplemente espectadores.

Todo parece indicar que el modelo de Ford está promoviendo en buena medida el modelo estadounidense de yuxtaposición de un gran desarrollo técnico económico y una

fuerte fragmentación cultural, ya que si bien permite la coexistencia de lenguajes y formas culturales no asegura la comunicación sin confrontaciones, esto es, no permite una solución a la disociación entre empresa global y prácticas culturales. Como empresa global, esto significa que algunas tecnologías, algunos instrumentos y algunos mensajes que promueve están presentes en todas las partes del mundo donde hace negocios, pero sin estar vinculados a ninguna cultura en particular. Es lo que permite pensar en una cierta separación entre cultura y economía, en una cierta separación entre mundo instrumental y mundo simbólico. Atinadamente se ha señalado que la globalización hace que vivamos juntos en la medida que practicamos los mismos gestos y utilizamos los mismos objetos, pero también impone serias limitaciones a la comunicación. Así pues, lo que se aprecia en el modelo de Ford es una modernidad ambivalente, de progreso y conflicto, de inclusión y exclusión, de individualismo e institucionalidad.

A manera de conclusión

Sin lugar a dudas, el cambio industrial se ha institucionalizado dentro de la empresa automotriz como algo permanente, como un fenómeno de larga duración. Las estrategias que siguen los actores y las perspectivas que guían a las organizaciones también son cambiantes y variadas, en gran parte, determinadas por diferencias de clase, por el conflicto, por las relaciones de poder, la negociación, las percepciones subjetivas y las rutinas del actuar laboral innovador. Las interpretaciones que desde la ciencia se efectúan sobre estas transformaciones también se encuentran sujetas a cambio, a polémica constante y a reflexión crítica y continua, enfrentando al conocimiento científico consigo mismo y



cuestionando la supuesta objetividad de sus propias producciones. Como bien señala Giddens (1997), parafraseando a Popper, se puede usar la metáfora de que en un proceso de modernización reflexiva el pensamiento científico tanto como la totalidad de la vida cotidiana “se construyen sobre arenas movedizas”, todo queda abierto a la duda, no existe fundamento estable en absoluto, todo debe considerarse abierto al cuestionamiento.

Como pudimos observar a lo largo de este trabajo, las evidencias empíricas apuntan a cuestionar el modelo de Ford como un modelo de regulación social efectivamente más igualitario, más equilibrado y equitativo, debido a su carácter ambivalente, incluyente y excluyente al mismo tiempo, que trata de conjugar las ventajas de los modelos tecnocéntrico y antropocéntrico. No obstante, mi opinión es que el modelo de Ford Hermosillo, sin descontar dichos inconvenientes, bien podría considerarse, al menos en germen, el reflejo del inicio de una sociedad industrial radicalmente distinta, como nunca antes se había observado; un ejemplo sustantivo de un universo social de acción y experiencia genuinamente novedoso que apunta quizá a un nuevo ordenamiento industrial donde los nexos sociales tienen que hacerse y no heredarse del pasado; un ejemplo de sociedad industrial si no más justa, al menos más autocrítica, más autocreadora en donde todo ha de ser examinado y debatido hasta el cansancio. En ejemplos como este, está quizás la clave para indagar el surgimiento de nuevos sujetos en estructuras sociales ampliadas, como lo sugiere la propia modernidad globalizada; esto es, dicho en palabras de García Canclini (1999: 31) “...actores sociales que puedan abrir nuevas interconexiones entre culturas y circuitos que potencien las iniciativas sociales”.

.....

Bibliografía

Beck, Ulrich, Anthony Giddens y Scott Lash

1997 *Modernización reflexiva: Política, tradición y estética en el orden social moderno*, Alianza, Madrid, España.

Beck, Ulrich

1997 "La reinención de la política: hacia una teoría de la modernización reflexiva", en Beck, Ulrich, Anthony Giddens y Scott Lash, *Modernización reflexiva: Política, tradición y estética en el orden social moderno*, Alianza, Madrid, España

Carrillo, Jorge y Jordy Micheli

1990 *Organización flexible y capacitación en el trabajo, un estudio de caso*, Cuaderno de trabajo no. 30, Fundación Friedrich Ebert, México.

García Canclini, Néstor

2000 *La globalización imaginada*, Paidós Estado y Sociedad, México.

Giddens, Anthony

1997 "Vivir en una sociedad postradicional", en Beck, Ulrich, Anthony Giddens y Scott Lash, *Modernización reflexiva: Política, tradición y estética en el orden social moderno*, Alianza, Madrid, España

Pries, Ludger

1995 *La reestructuración productiva como modernización reflexiva, Análisis empírico y reflexiones teóricas sobre "la sociedad de riesgo"*, Universidad Autónoma Metropolitana -Iztapalapa, México.

Sandoval Godoy, Sergio A. Hibridación, modernización reflexiva y procesos culturales en la planta de Ford Hermosillo, Tesis Doctoral, UAM-I, 2002.

Touraine, Alain

1997, *¿Podremos vivir juntos?*, FCE, México.

Womack, Jones y Ross

1992 *La máquina que cambió el mundo*, Mc Graw-Hill de Management, España.

