

XI CONGRESO INTERNACIONAL DE COSTOS Y GESTION

**XXXII CONGRESO ARGENTINO DE PROFESORES
UNIVERSITARIOS DE COSTOS**

DEL PANÓPTICO AL HOME OFFICE

¿HABLAMOS DE GESTIÓN Y COSTOS?

Tipificación: Aportes a las Disciplinas de Costos, Gestión o afines a
ambas

Autores

**Victorio Di Stefano- U.B.A.
(Socio Activo)**

**Verónica Alderete- U.B.A.
(Socio Activo)**

Trelew – Patagonia Argentina, Septiembre de 2009

**XI CONGRESO INTERNACIONAL DE COSTOS Y GESTION
XXXII CONGRESO ARGENTINO DE PROFESORES
UNIVERSITARIOS DE COSTOS**

DEL PANÓPTICO AL HOME OFFICE

¿HABLAMOS DE GESTIÓN Y COSTOS?

Tipificación: Aportes a las Disciplinas de Costos, Gestión o afines a ambas

RESUMEN

Intentaremos estudiar cuál es el impacto en los costos y en la gestión de organizaciones que poseen metodologías de control de las personas, bien diferentes. Con dicho objetivo, seleccionamos como extremos al “Panóptico” por un lado; y al “Home-Office” por otro.

Analizaremos las ventajas y desventajas de cada forma de desarrollo de las tareas, teniendo en cuenta los niveles de control existente y principalmente, el impacto que cada una produce en los costos de las organizaciones.

Trataremos también, de vincular estas formas de desarrollo de tareas y controles, con la gestión organizacional y con el control de dicha gestión.

Adicionalmente queremos producir un debate sobre el particular, para ver si se visualiza o no, un avance en las formas más modernas de desarrollo de tareas o solamente cambian los medios de control.

*** Objetivos del trabajo**

Es nuestra intención mostrar el impacto en los costos y en la gestión de las organizaciones, de los diferentes métodos de vigilancia y control de las personas.

Para ello hemos elegido los métodos que a nuestro entender son hasta hoy, los extremos; desde el Panóptico o forma de control y vigilancia más absoluta, al Home Office, la forma a la que adjudicamos menor o casi inexistente vigilancia y control.

Sabemos que hay innumerables formas intermedias de vigilancia y control, pero trabajar en los extremos nos proporciona los ejemplos más categóricos e ilustrativos.

La contundencia de lo blanquinegro sobre la casi infinita gama de grises nos será muy funcional a nuestra idea. Aclaremos también que en los grises están presentes pero con diferente preponderancia las ideas extremas, cuestión que intentamos también exponer a lo largo del trabajo.

*** Estructura del trabajo**

Vamos a intentar definir y mostrar el funcionamiento del Panóptico y del Home Office, y comentar las virtudes y defectos de cada una, tanto desde el punto de vista organizativo y de control como desde el punto de vista económico, analizando el impacto en los costos de las organizaciones en cada una de las metodologías propuestas.

También intentaremos explicar los efectos en los costos y en la gestión de las empresas, de transitar el camino del cambio, desde las formas de mayor control hacia la descentralización.

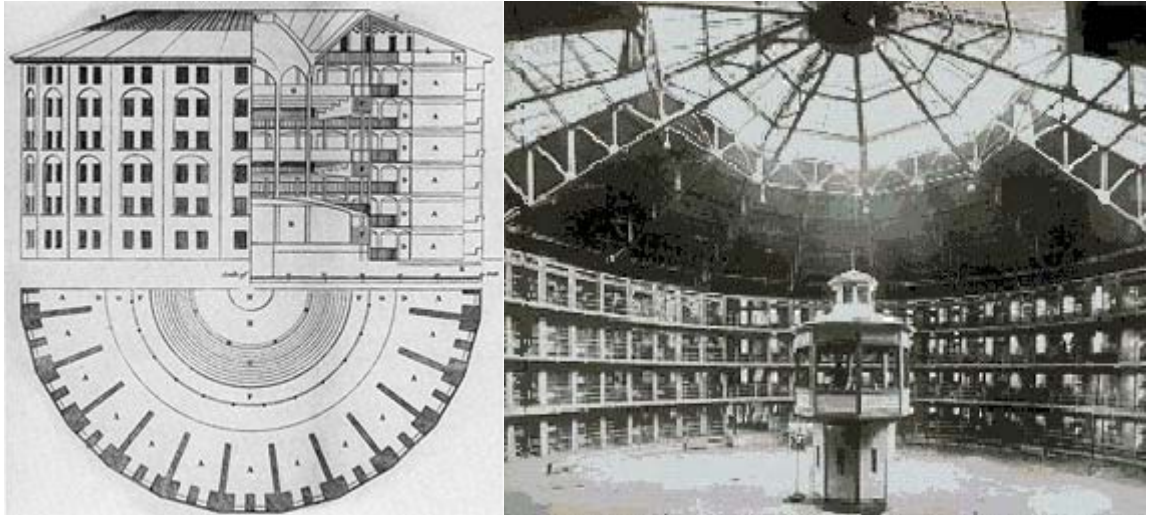
*** Que significa Panóptico?**

Panóptico: Proviene del griego: Pan: TODO y Optikus: OPTICO.

Sus orígenes se remontan a Francia, a fines del siglo XVIII, como un proyecto para realizar una prisión; fue diseñado por el filósofo Jeremy Bentham en 1791 y permite a un vigilante observar a todos los prisioneros sin que éstos puedan saber si están siendo vistos o no.

La estructura de la prisión posee una torre de vigilancia en el centro de un edificio anular que está dividido en celdas. Cada una de estas celdas tiene dos ventanas: una exterior para que entre la luz y otra interior dirigida hacia la torre de vigilancia. Los ocupantes de las celdas se encuentran aislados unos de otros por paredes, y sujetos a la observación de un vigilante, ubicado en la torre y que permanece oculto. Para ello, Bentham imaginó persianas venecianas en las ventanas de la torre de observación, y conexiones laberínticas entre sus salas, para evitar destellos de luz o ruidos que pudieran delatar la presencia del observador.

Arquitectura del panóptico



Se trata de un diseño más barato que el de las prisiones de la época debido a que se requieren menos empleados, pero además, como los vigilantes no pueden ser vistos, no es necesario que estén vigilando todo el tiempo.

El diseño tuvo efectos limitados en las cárceles de la época de Bentham, pero fue un desarrollo importante. Años después Michel Foucault, en *Vigilar y castigar*, consideró el diseño como ejemplo de una nueva tecnología de observación que trascendería al ejército, a la educación y a las fábricas.

El panóptico de Bentham, fue una obra prácticamente desconocida, hasta que Foucault, realizando una investigación sobre la medicina clínica, analizó la arquitectura de los hospitales de la segunda mitad del siglo XVIII.

Ya Bentham lo había propuesto como modelo de prisión y también para ser utilizado en hospitales, escuelas, lugares de trabajo, etc. Postulaba: En cualquier situación en la que es necesario que la gente este en un mismo lugar desarrollando su actividad, será posible y ventajoso disponer de esta construcción.

Dice Foucault analizando a Bentham "...plantea el problema de la visibilidad totalmente organizada alrededor de una mirada dominadora y vigilante. Pone en marcha el proyecto de una visibilidad universal, que actuaría en provecho de un poder riguroso y metódico..."

El castigo y la vigilancia son poderes destinados a educar y socializar a las personas para que cumplan normas, leyes y actúen de acuerdo a la voluntad de quien detenta el poder. La vigilancia es una manera de observar a la persona, si está realmente cumpliendo con todos sus deberes, es un poder que actúa sobre el cuerpo de los individuos, sus gestos, sus discursos, sus actividades, su aprendizaje, su vida cotidiana. El castigo es el medio utilizado por el poder, para intentar corregir a las personas que rompen las reglas establecidas, generando a su vez el temor necesario para que las personas no incurran en conductas castigables o contrarias a las normas.

Según Foucault, para la economía del poder sería más rentable y más eficaz vigilar que castigar. Es mucho más barato vigilar a las personas para que estas no infrinjan las leyes que castigarlas posteriormente, pues en el castigo habrá que gastar mucho dinero para que la persona que infringió la ley sea resocializada o reeducada. Además, con el sistema panóptico la vigilancia resulta aún más fácil, ya que es posible vigilar a varias personas al mismo tiempo. Mientras que a través del castigo, para alcanzar el mismo objetivo, éste debe ser aplicado de manera individual, pues cada uno tiene una manera diferente de ser reeducado y resocializado.

La mirada ocasionará pocos gastos. No se requieren armas, violencia física ni coacción material, sólo una mirada que vigile y que haga que cada uno, al sentirla sobre si mismo, actúe correctamente.

Se intentaba obtener un poder transparente, con claridad y sin zonas oscuras, es por esto que se presentó como opción al poder de privilegios y oscuro de la realeza de la época, siendo apoyado por La Revolución Francesa, que buscaba una sociedad transparente y humanitaria; dado que el panóptico no busca el castigo, sino que persigue que las personas se porten bien sin llegar a que este sea necesario.

La metodología tuvo adhesiones, pero también detractores que opinaban: "No se sabe muy bien a quien beneficia. Se tiene la sensación de estar en un mundo infernal del que no escapa nadie; ni los observados, ni los que observan"; "Parece que ni Bentham pensó a quien pondría en la torre"; ¿qué formación y características éticas y morales se necesitan para estar allí?

Estamos en presencia de un edificio construido de modo que se vea todo su interior desde un solo punto. La película Sliver es un claro ejemplo actual de lo expuesto, y los edificios "inteligentes", con cámaras dispersas por todos lados, otro.

*** De que se trata el Home Office?**

Si se examina la literatura sobre el tema, se puede comprobar que, además de home office, se utilizan otros términos como teletrabajo (tele: Prefijo "a distancia"), trabajo en red (networking), trabajo a distancia (remote working) y trabajo flexible (flexible working), entre otras.

No existe consenso a la hora de definir esta modalidad de trabajo, pero podríamos decir, que en todos los casos, se trata de una forma flexible de organización del trabajo que consiste en el desempeño de la actividad laboral, sin la presencia física del trabajador en la empresa, durante una parte importante de su horario laboral. Engloba una amplia gama de actividades y puede realizarse a tiempo completo o parcial. La diferencia radica, principalmente, en las herramientas utilizadas para el desarrollo del trabajo.

Nosotros nos referiremos a aquella que implica el uso frecuente de métodos de procesamiento electrónico de información, y el uso permanente de algún medio de telecomunicación para el contacto entre el trabajador y la empresa, ya que creemos que es la que puede transformarse en el futuro, como forma predominante en el desarrollo de tareas.

No significa necesariamente "trabajo en casa", existen diversas modalidades, el elemento común no es la casa, sino el uso de ordenadores y nuevas tecnologías de la comunicación.

Se trata de personas que desarrollan su actividad laboral, en cualquier momento y lugar, fuera del emplazamiento usual de trabajo, como es la oficina y/o fábrica.

Esto exige además de la experticia necesaria para el adecuado desarrollo de la actividad, un correcto dominio de las nuevas tecnologías; la computadora, el módem, Wi Fi, el fax, el teléfono, etc., ya que éstas serán sus herramientas habituales de trabajo.

El abanico es muy amplio y son muchas las áreas en las que se puede trabajar a distancia, sin embargo, por ahora, la mayor parte de las personas que desarrollan su actividad de esta forma, son profesionales independientes -contadores, analistas de sistemas, periodistas, expertos en marketing, diseñadores- que decidieron manejar sus asuntos desde otro ámbito laboral. Todavía son pocos los casos de actividades en relación de dependencia que se desarrollan bajo esta modalidad.

El mercado laboral es aún demasiado rígido y poco flexible, lo cual no favorece al teletrabajo, sino que hace de su implantación concreta un proceso innecesariamente lento y plagado de incertidumbre.

La mutación laboral que puede provocar este sistema, no sólo desemboca en cambios en el ritmo de vida del trabajador, sino que se traduce en la exclusión del mercado tradicional, de grandes masas de trabajadores sin "flexibilidad digital".

Por parte de los trabajadores tradicionales, existe una mentalidad muy arraigada (y poco creativa), según la cual "hay que ir" al lugar de trabajo (ej.: oficina). Al empleado tradicional le gusta sentirse arropado por la Empresa (horario fijo, sueldo fijo y rutina de tareas). Existe una resistencia muy marcada al cambio, aún cuando sea para bien, suyo y de la organización. Sin embargo, hoy la

adaptabilidad y la capacidad para aprender cosas nuevas, son las virtudes más valiosas en un trabajador.

En cuanto a la flexibilidad laboral, es muy necesaria para adaptarse a la globalización del mercado de trabajo, pero debe realizarse criteriosamente, de lo contrario, las conquistas sociales de los trabajadores pueden peligrar seriamente ante el avance de los nuevos sistemas. Se trata de un desafío tanto para las empresas como para los trabajadores, pues se trata de implantar el teletrabajo como modalidad laboral, sin que ello implique una pérdida de las responsabilidades de la Empresa ante sus empleados, ni de éstos frente a sus obligaciones con la Empresa

Las empresas obtienen beneficios con esta modalidad de trabajo, significa un gran ahorro de luz, calefacción, alquiler de inmuebles y costos de transporte, y una mejora de la calidad de vida de los empleados, por ejemplo; pero algunos temen que la falta de una oficina «tradicional» podría significar una imagen comercial poco seria e insegura.

No estamos en la espera de un descubrimiento futuro, o en que se concrete un invento. El descubrimiento y el invento ya están, aquí y ahora. Su naturaleza es casi genética, dado que cada generación está más digitalizada que la anterior. El cambio está en manos de esas nuevas generaciones.

Como dijimos anteriormente, el teletrabajo no es una actividad que se desarrolle únicamente desde el hogar sino que tiene muchas variantes y posibilidades;

Teletrabajo desde el hogar: Quizá el más adecuado para personas minusválidas, con dificultades para trasladarse, para mujeres que quieren estar cercanas a la crianza de sus hijos, etc.

Tenemos en nuestro país muchas dificultades de traslado, tránsito, estacionamientos caros, malos medios de transporte masivos, con dificultad de acceso para personas mayores, mujeres embarazadas, discapacitados, etc.

Telecottages: Un tipo especial de telecentro, pero ubicado en zonas rurales. Su origen (escandinavo) fue el de acercar las nuevas tecnologías y conocimientos a los habitantes de áreas de difícil acceso a una serie de oportunidades y conocimientos. Actualmente, como experiencia piloto, existe uno ubicado en Gordexola, Euskadi (El país Vasco en España)

Teletrabajo Móvil: Analistas informáticos, agentes de seguros, vendedores, publicistas, creadores, etc. Se consideran aquellos trabajadores que desarrollan la mayor parte de su actividad en diferentes lugares, nómades. De hecho necesitan disponer de equipos fáciles de usar y transportar.

Las descritas son solamente algunas de las existentes, pero sería tedioso y falso mencionarlas todas.

El teletrabajo es una tendencia laboral que va en aumento: hay encuestas que muestran que un 16% de los trabajadores europeos utilizan ya este sistema, y se prevé que dentro de cinco años crezca hasta situarse en el 75%.

*** Cuáles son los avances necesarios para la transición?**

Estamos convencidos, y ese es quizá el fundamento de este trabajo, de que en el futuro esta forma de desarrollo de tareas será muy utilizada. Es por esto que surge la necesidad de plantearnos ¿Con que medios deberemos contar?, ¿Qué estándares deberemos cambiar?, ¿Qué conocimientos necesitaremos poseer?, etc.

Medios Tecnológicos: Seguramente serán la base para poder afrontar el camino del cambio. Hardware y Software, de procesamiento de datos y de comunicaciones. (El avance hasta hoy, y las previsiones a futuro muestran concretamente este camino)

Psicológicos: La estructura y preparación mental de la gente en este proceso cambiante, la resistencia a los cambios, la inseguridad, el miedo, la necesidad de contención y reconocimiento; parecen entorpecer el proceso de transición, y seguramente junto con la cultura, serán los principales escollos a superar.

Culturales y sociales: La costumbre, la rutina, la necesidad de pertenencia a grupos y la necesidad de interactuar, la necesidad de "cambiar el aire", la falta de legislación apropiada, el que dirán (si me quedo en casa, ¿estoy trabajando?), etc., parecen ser el obstáculo principal.

La Capacitación: Este no parece ser un obstáculo importante, debido a que las nuevas generaciones vienen cada vez mejor preparadas de base para estos procesos, pero seguramente excluirá a algunas generaciones viejas, no preparadas, sobrepasadas por la velocidad de los cambios.

*** La transición, ¿implica que estamos evolucionando en todos los sentidos?**

Transitamos por un entorno cambiante, y el mercado laboral no escapa a ello. Cada día con los cambios tecnológicos se destruyen algunos puestos de trabajo y se crean otros. Las empresas, destruyen esos puestos de trabajo en búsqueda de la reducción de costos, y poco a poco, se nota que sobran personas, quienes son sustituidas con éxito por máquinas. La desaparición de contratos fijos es inminente. El puesto de trabajo vitalicio ya casi no existe, y se va suprimiendo por continuas novedades que aparecen cada día en el mercado laboral moderno, una de ellas es el trabajo a distancia, teletrabajo o Home Office. La diferencia generacional se agudiza cada día más en todos los campos y es en el empleo donde se comienza a notar más. Ahora bien, este entorno laboral cambiante ¿se encuentra en continua evolución?

Es evidente que nosotros no tenemos respuesta al interrogante, pero también es cierto que el marco ético nos lleva a planteárnoslo. Este es sin lugar a dudas el centro del análisis. Si suponemos que el proceso es irreversible, hagamos lo necesario para que sea una evolución (Que la gente se sienta bien psicológicamente hablando, que lo acepte culturalmente, que se capacite, que genere inserción laboral y social, que no se pierdan los derechos de los trabajadores, y además que sea beneficioso para las empresas desde el punto de vista de la mejora en la gestión y la disminución de sus costos); si suponemos que es una forma de evolucionar, entonces sigamos con nuestra propuesta.

Impacto de las metodologías descriptas, en los costos y la gestión.

Cuando hablamos del Panóptico nos referimos a una forma organizativa en la que se privilegia el control absoluto de los agentes que intervienen en la organización, y de los bienes (Materiales, equipos, edificios, etc.) Esta forma de organización invierte muchos recursos en el diseño de los edificios y las instalaciones, para luego insumir mínimos recursos en el posterior control. Pocas personas encargadas de vigilar y controlar, en su extremo más pulido solamente una. Además, como la vigilancia puede o no estar realizándose, pero el vigilado no lo sabe, se llega al extremo del autocontrol básicamente por temor.

Como ya explicamos anteriormente, esta estructura fue diseñada para organizaciones muy particulares como prisiones u hospitales de control, pero su traslado a las empresas no se hizo esperar. Las organizaciones taylorianas y fordianas de principios del siglo XX utilizaron oficinas vidriadas elevadas sobre los talleres y fábricas, desde donde podía

verse todo el proceso, las máquinas y los operarios; inclusive cercana a pasillos se salida a patios y baños, para que el control de ociosidades se presente de la mejor forma.

Las oficinas de los gerentes son vidriadas y dan a las oficinas generales, desde allí se puede observar a todos los empleados. El pasillo de entrada y de salida obliga a los gerentes a ir observando, y los observados nunca saben cuando lo están siendo.

Este control es muy efectivo y muy económico; también muy típico de los trabajadores manuales, y tiene poca eficacia si quiere aplicarse en organizaciones donde no todos los procesos están diseñados, o donde prima la creatividad y la innovación de los empleados.

En el home – office el control se presenta a la manera de autocontrol. Cada agente debe tener autocontrol y autodisciplina. No es que no exista o no pueda existir control de parte de las autoridades, de los jefes, de los gerentes o de los coordinadores, ya que el avance de los medios electrónicos que permiten que el home office pueda realizarse, también permite realizar algún tipo de control (De encendido y utilización de equipos, de intercambio de comunicaciones de internet y de intranet, etc.)

En esta metodología es muy importante la tecnología. Debe existir y funcionar de manera adecuada. Es por esto que el costo inicial de equipamiento es el talón de Aquiles de esta forma de operar, desde el punto de vista económico.

Luego, de la utilización de esta forma de trabajo, todas las demás serán ventajas económicas o de repercusión inmediata en lo económico; las empresas deben disponer de poca infraestructura edilicia, pocos metros cuadrados de inmuebles con sus instalaciones y muebles; lo que produce ahorros de costos fijos de capacidad²³⁰ (Amortizaciones, impuestos y tasas, seguros, etc.); costos fijos de operación²³¹ (supervisión, etc.) y también costos semifijos²³² (Los asociados al tiempo de trabajo o utilización); (mantenimiento, luz, agua, gas, refrigerios, etc.)

Pero esta metodología produce también ahorros de costos para los empleados, viajes y traslados, vestimenta, alimentación, etc.; además de beneficios no cuantificables objetivamente como el ahorro de tiempo de traslados y su stress, permanecer cercano a la familia y cubrir necesidades en el hogar, etc.

Estos últimos efectos, también pueden repercutir, y de hecho repercuten, en la sociedad en su conjunto, ya que el menor traslado de gente en horas pico optimiza el transporte público y/o el tránsito, economiza combustibles, baja la polución, etc.

Hace alrededor de diez años, un filósofo y sociólogo italiano de apellido De Massi, asesor de Pirelli, explicaba en un artículo de su autoría estos efectos, y cuantificaba para la comuna de Milán un ahorro de U\$S 2.000.000 diarios, provocado por los trabajadores que permanecían en sus domicilios.

²³⁰ Osorio, Oscar Manuel; "La capacidad de producción y los costos"; Editorial Macchi; Buenos Aires; 1992.

²³¹ Osorio, Oscar Manuel; "La capacidad de producción y los costos"; Editorial Macchi; Buenos Aires; 1992.

²³² Vázquez, Juan Carlos; "Costos"; Editorial Aguilar; Buenos Aires; 1989.

Volviendo a la autodisciplina, tan importante para aquel que tiene que diseñar, programar y realizar su trabajo; y al autocontrol de aquellos que están lejos de la mirada de supervisores, jefes y gerentes; ¿Es posible?, ¿Es efectiva?, ¿Puede aplicarse a cualquier tipo de trabajo?, ¿Qué requiere de los trabajadores?, ¿Por qué se nos ocurre recién ahora?, ¿Es conveniente?

Parecen ser demasiadas preguntas, aunque seguramente no son las únicas que podemos hacernos. Si tratamos de responderlas de a una, vamos a poder tener un panorama mejor de “donde estamos parados”.

¿Es posible? Si, la tecnología permite trabajar de esta manera, pero no es el único escollo, la gente debe estar preparada para esta forma de operar. Cuando hablamos de home – office no estamos en presencia de trabajadores manuales, aquellos que se caracterizan por sus habilidades físicas, que venden su destreza física y su fuerza de trabajo; estamos en presencia de trabajadores conversacionales, aquellos que utilizan a la palabra oral o escrita como verdadero transformador. Taylor “compraba” destreza y habilidad física; Marx fuerza productiva; en los trabajadores del futuro, compraremos su poder transformador, el que se presenta a través de la palabra.

¿Es efectiva? Ya explicamos que esto depende de la forma de implantación, y del convencimiento de los trabajadores y empresarios.

¿Puede aplicarse a cualquier tipo de trabajo? No. La atención al público, el trabajo en línea, son algunos ejemplos de imposibilidad de aplicación.

¿Qué requiere de los trabajadores? Aquella preparación psicológica, cultural y social de la que ya hablamos.

¿Por qué se nos ocurre recién ahora? Seguramente estamos comenzando a plantearnos el tema, dada la evolución tecnológica, que hace posible lo que hasta hace un tiempo era impensado.

¿Es conveniente? Solamente si es conveniente para empleados y empresarios, el cambio será viable. Entendiendo conveniencia en el sentido amplio, antes explicado. No solamente la conveniencia económica, aunque seguramente esta será determinante.

Ventajas y desventajas de cada metodología.

Vamos ahora a referirnos a las ventajas y desventajas de cada una de las formas organizativas o modelos elegidos como ejemplo para este trabajo, aclarando que estaremos presentándolos en empresas. Sobre todo esto a la hora de referirnos al panóptico, no lo vamos a ver en prisiones u hospitales de control, sino en empresas que persiguen lucro; ya que es en este tipo de organizaciones donde se puede optar por uno u otro modelo, y donde la gente puede decidir quedarse o salir.

El panóptico tiene como principal ventaja el absoluto control; de la gente, de las máquinas, de las mercancías, de los inmuebles, etc. Este control además se realiza con facilidad, lo que implica un muy bajo costo para su realización. Su principal objetivo es evitar conductas no deseadas y complementariamente evitar sancionar y castigar, debido al desencanto que esto ocasiona; pero, de producirse algún hecho no deseado, lo detecta rápidamente, en el momento, y lo sanciona de manera ejemplar. Es muy eficaz para el cumplimiento de tareas rutinarias, sobre todo para aquellos trabajadores que realizan tareas manuales o controlan equipos que realizan tareas repetitivas y estándar. En esta metodología se invierte poco dinero en capacitación, se privilegia el entrenamiento. Produce ventajas en contextos estables de los negocios.

Sus desventajas tienen que ver con el alto costo inicial de la infraestructura, tanto en su diseño como en su equipamiento; con la rigidez o poca flexibilidad de las empresas y de las personas que lo utilizan, en general estamos en presencia de personal poco capacitado, por lo tanto en escenarios cambiantes la adaptabilidad de la gente y de la empresa resulta difícil. Se fomenta el individualismo y es muy baja la participación del personal en equipos de trabajo. La colaboración en tareas fuera de rutina es nula, en general nos encontramos con personal desmotivado y que llega a la productividad estándar pero no da nada más que lo estrictamente necesario. La gente llega a la saturación producida por la rutina y por el exceso de control, lo que provoca abandono de las tareas y alta rotación de personal. (Aquí es donde queda muy clara la diferencia entre el mundo de la empresa, y el de las cárceles o neuropsiquiátricos; donde no se puede abandonar, aunque la desmotivación o la saturación existan)

El contexto cambiante lo hace inservible e impracticable en empresas que pretendan sobrevivir.

En el home – office el costo de infraestructura es lo que se minimiza; la inversión en inmuebles, instalaciones y muebles, y sus costos de capacidad y operativos posteriores son la variable cuantificable de ahorro más sensible e importante. La inversión inicial más significativa pasa por el equipamiento tecnológico de la empresa y de cada agente, y su costo de funcionamiento posterior a la implantación. La motivación del personal, si está consustanciado con el modelo y capacitado para ello, es alta. Esta elevada motivación se vincula con trabajar en el ámbito del hogar, con la cercanía de la familia y el cumplimiento de funciones familiares y hogareñas, compartidas con el trabajo, con la flexibilidad horaria y diaria; con el escaso tiempo perdido en traslados y el desgaste físico y mental que esto provoca; con el ahorro de viáticos, vestimenta, etc., lo que a igualdad de salario nominal con otros agentes, produce un incremento de salario real.

Estamos en presencia de trabajadores autocontrolados y autodisciplinados, capacitados, flexibles, responsables, dirigidos en función de objetivos. La adaptabilidad a los cambios del entorno y del negocio es factible tanto desde el punto de vista de la empresa, como desde el punto de vista de la gente.

La posibilidad de trabajo para mujeres embarazadas o madres recientes; para discapacitados imposibilitados de trasladarse, etc. le otorgan un valor y una ventaja adicional; la metodología es predominantemente inclusiva.

Sus desventajas están vinculadas a la dificultad de motivación a la distancia; a los problemas psicológicos o relacionales de la gente producidos por la sensación de aislamiento; al bajo control operativo; a la alta inversión en capacitación; al inconveniente que puede producirse por el traslado de documentación, y sus efectos de confidencialidad; al alto costo de equipamiento, software y funcionamiento; a la inexistencia de legislación adecuada, que pone en desigualdad a diferentes tipos de trabajadores, no por sus responsabilidades, habilidades, destrezas, desempeño, etc., sino por su lugar de trabajo.

Las barreras más altas para sus posibilidades de éxito están dadas por la falta de preparación cultural, por sobre todo en geografías como las latinoamericanas; por la exclusión de este tipo de trabajo para los no capacitados; etc.

Justificación de la propuesta y Conclusiones

Estamos convencidos de que el trabajo domiciliario será una alternativa muy utilizada en el futuro. El trabajo manual y repetitivo va desapareciendo; las empresas necesitan adecuarse a los cambios en el entorno e introducir los últimos avances en sistemas y procedimientos capaces de incrementar su desempeño, competitividad y rentabilidad, como única forma de sobrevivir. El trabajador tayloriano, que solamente realiza tareas repetitivas cada vez mejor y cada vez más rápido, que vende su habilidad, destreza y fuerza física, y que no decide sino que solamente acata las órdenes de los ingenieros que piensan y deciden por él; viene dando paso a trabajadores pensantes, con responsabilidad, con iniciativa y capacitados, que venden su conocimiento, creatividad, innovación, y lo hacen por medio de la palabra.

En el trabajo manual la tarea a ejecutar y luego supervisar, es obvia; en el trabajo no manual no existe la obiedad; no se trata de hacer X piezas en Y tiempo, sino de hacer “las cosas correctas” y “correctamente”.

En esta nueva época la palabra tiene un papel fundamental, activo y generativo. Es el lenguaje el que permite que se hagan ciertas cosas, es la palabra la que tiene el papel de transformar. Todo trabajo no manual se sustenta en el poder generativo del lenguaje.²³³

Este tipo de trabajo puede realizarse dentro de las cuatro paredes de la empresa o fuera de ellas, y las decisiones de mejora pasarán por ver como se es más productivo, más eficiente, más competitivo, más rentable y no más controlador.

Será entonces la confianza mutua en la relación laboral la clave para el funcionamiento de la empresa. La confianza genera optimismo; la fuerza y el control lo contrario. Actuando sobre la base de la confianza, la gente se siente más segura.

Vamos hacia empresas de estructuras achatadas, con pocos niveles jerárquicos y con autonomía en los diferentes niveles; la descentralización puede colaborar de manera fundamental en este proceso.

Los empresarios ven beneficios colaterales, pero en general deciden en función de beneficios económicos. Demostrarles bajos costos operativos, flexibilidad, incrementos de productividad, etc., será necesario para que lo tomen en cuenta en el proceso de toma de decisiones.

La alta motivación, no plasmada en incrementos de productividad; la flexibilidad que no repercute en alta adaptabilidad a los cambios ni a mejoras en costos; la capacitación del personal que no produce efectos económicos en las empresas; la menor estructura edilicia que provoca pérdida del control operativo; son generadores de decisiones contrarias a la descentralización. Los empresarios utilizan varios órganos en el proceso decisorio; cerebro, corazón, estómago, pero sin lugar a dudas el más sensible sigue siendo el “bolsillo”. Nuestra tarea deberá pasar por considerar todas las alternativas posibles de desarrollo de tareas, sin preconceptos; evaluar las virtudes y defectos de cada forma, y por sobre todo cuantificar objetivamente los pros y contras; y poner de alguna manera en la balanza todo aquello que no es de cuantificación objetiva, para mejorar el proceso decisorio.

²³³ Echeverría, Rafael; “La empresa emergente”, La confianza y los desafíos de la transformación; Granica; Buenos Aires; 2000.

Bibliografía:

- 1- Echeverría, Rafael; “La empresa emergente”, La confianza y los desafíos de la transformación; Granica; Buenos Aires; 2000.
- 2- Entrevista con Michel Foucault; "El ojo del poder", en Bentham, Jeremías: "El Panóptico"; Ed. La Piqueta; Barcelona; 1980. (Traducción de Julia Varela y Fernando Álvarez – Uría)
- 3- Foucault, Michel; “Vigilar y castigar”, Nacimiento de la prisión; Siglo veintiuno editores; Buenos Aires 2002 (Traducción Aurelio Garzón del Camino)
- 4- Jaques, Elliott “La organización requerida”, Un sistema integrado para crear organizaciones eficaces y aplicar el liderazgo gerencial en el siglo XXI; Granica; Buenos Aires; 2004.
- 5- Osorio, Oscar Manuel; “La capacidad de producción y los costos”; Editorial Macchi; Buenos Aires; 1992.
- 6- Vázquez, Juan Carlos; “Costos”; Editorial Aguilar; Buenos Aires; 1989.