

V. W. Stone, Katherine  
*From Widgets to Digits, Employment  
Regulation for the Changing Workplace*  
Nueva York, Cambridge University  
Press, 2004.

Katherine V. W. es una distinguida académica norteamericana que imparte clases de derecho del trabajo, derecho contractual y arbitramento en la Universidad de California en Los Ángeles-UCLA, y que goza de un amplio reconocimiento internacional debido a su trabajo en el estudio de la naturaleza cambiante del trabajo y sus implicaciones regulatorias.

En esta ocasión se presenta uno de sus trabajos más representativos titulado *From Gadgets to Widgets, Employment Regulation for the Changing Workplace*, editado por Cambridge University Press en 2004. Se trata de una obra de trascendencia internacional galardonada con el premio Michael Harrington por la American Political Science Association (2005), y con el segundo lugar del premio C. Wright Mills de la Society for the Study of Social Problems.

En esencia, el trabajo explora las características generales del nuevo modelo de relación laboral que surge en el presente siglo, y las confronta con las regulaciones existentes en el sistema jurídico estadounidense.

Para ello, la obra reconstruye diversos paradigmas, conceptos y narrativas relacionados con el trabajo en los dos últimos siglos. No se trata de una obra que se pueda clasificar específicamente en la dogmática jurídica, pues en ella se encuentran valiosas referencias al ámbito de la historia, la economía o al *management*. Pese a la diversidad de materias que se abordan, los conceptos son tratados con una claridad magistral, que permiten introducir fácilmente al lector que no es experto en dichos discursos.

Vale la pena mencionar que el objeto de estudio es el sistema jurídico estadounidense. Sin embargo, la universalidad de los planteamientos dada por el enfoque conceptual del trabajo ha permitido su uso por los académicos de otras latitudes, que frecuentemente recurren a éste como un punto obligado de referencia.



El libro se desarrolla en cuatro partes. La primera se dedica al estudio de los regímenes laborales del pasado; la segunda, al sitio de trabajo digital; la tercera, a las implicaciones de las estructuras del trabajo digital para el derecho del trabajo y del empleo, y la última se ocupa de la justicia social en la era digital. Al final el trabajo está integrado por doce capítulos agrupados por materia.

La primera parte se encuentra dividida en tres capítulos, y a lo largo de ellos se efectúa un análisis diacrónico de los modelos de producción existentes desde el siglo XIX.

El punto de partida es la producción artesanal. Se trata de un análisis descriptivo en el cual se desarrollan los aspectos fundamentales de las relaciones laborales en dicha etapa, dentro de los que se cuenta la ausencia de mercado de trabajo, el monopolio del conocimiento por parte de la clase trabajadora, las relaciones maestro-sirviente, y el surgimiento de las diferentes categorías de trabajadores. Del mismo modo, se ofrece una explicación relativa a las estructuras de los puestos de trabajo, en cuanto a rol, características y categorías de trabajadores; las características esenciales de las organizaciones sindicales en esta etapa, las dinámicas de participación de los trabajadores en movimientos políticos de contenido reivindicatorio, y el concepto de autonomía en la relación de trabajo. Finalmente, se plantean los problemas surgidos en este periodo a raíz de la revolución tecnológica, la evolución de las organizaciones sindicales, y la pugna entre la doctrina *at will* y la doctrina del contrato completo.

El segundo paso en el análisis es la era industrial. Para ello se analiza el problema laboral del siglo XX causado por la baja motivación y el sindicalismo radical; luego de lo cual se exploran los modelos de organización de la producción de la época: El *managment* científico (taylorismo), el *managment* personal y la línea de ensamble (fordismo). A partir de la explicación de los rasgos característicos de cada modelo, se sostiene una influencia significativa de éstos en la identidad de la regulación durante un segmento importante del siglo XX, la cual surge de la combinación de las técnicas propias de éstos. Finalmente, se plantea la importancia de la regla *at will* dentro de la idea de mercado de trabajo.

El análisis histórico concluye con la noción de *mercados laborales internos*, la cual resulta fundamental para el entendimiento general del texto, dada la

relación entre ésta y la regulación actual. El paradigma se describe a partir de la propuesta teórica formulada por economistas del trabajo. Asimismo, se formulan diferentes nociones que contribuyen a identificar este modelo en relación con los demás existentes en la era industrial, dentro de las que se encuentran las de antigüedad, carrera profesional, contrato psicológico, y promesas implícitas. Finalmente, se plantea el papel que juegan los sindicatos (no gremiales, sino los sindicatos empresariales o industriales).

La segunda parte del trabajo propone un análisis sincrónico del modelo actual de relación laboral bajo el título “el sitio de trabajo digital”.

Así, el capítulo cuarto inicia con la descripción de las principales variaciones en materia de empleo en Estados Unidos entre 1975 y 2001, debido a la generalización del empleo de corta duración. Se plantea el cambio en la naturaleza del empleo desde un paradigma de longevidad y estabilidad a uno de flexibilidad y versatilidad. El capítulo estudia la desaparición de los mercados laborales internos, y el crecimiento, tanto del empleo contingente como del precario. Este último fenómeno se conceptualiza a partir de la noción de flexibilidad, y de elusión de las obligaciones laborales legales y convencionales por parte de los empresarios, como aquel en el que no existe promesa implícita o explícita de continuidad, opuesta a los vínculos de larga duración típicos de los mercados laborales internos. Diversos ejemplos explican este fenómeno, como el trabajo *on call*, *part-time*, o la externalización de la producción a través de contratistas independientes.

Una de las propuestas más interesantes dentro de trabajo de Stone se encuentra en este capítulo: la noción de *contrato psicológico*. La idea subyacente es la de un intercambio recíproco, del cual emergen promesas implícitas para las partes: duración, estabilidad, oportunidades de crecimiento por parte del trabajador, fidelidad y compromiso por parte del trabajador. A partir de esa noción se plantea la idea de empleo precario como el surgimiento de un “nuevo acuerdo psicológico”.

El capítulo quinto se ocupa de la nueva relación de empleo a partir de dos variables: el nuevo sitio de trabajo y las teorías contemporáneas de *management*.

La noción de nuevo sitio de trabajo se explora a partir de ciertas críticas al taylorismo. Por su parte, las teorías contemporáneas de *management* se describen como parte de un nuevo enfoque bajo el cual se ejecutan las relaciones laborales, que se caracterizan, entre otras variables, por la ausencia de prome-

sas implícitas de estabilidad o larga duración. Así, el capítulo explora cuidadosamente las teorías del *competency based organization*, *total quality management*, *high performance work-system*.

La tercera parte del trabajo es la de mayor extensión, y en ella se aborda el problema de las nuevas relaciones de trabajo a partir de la paradoja de la regulación (¿cómo motivar a los trabajadores para mejorar compromiso, calidad, eficiencia y mejora continua, mientras se desmantela la seguridad en el trabajo y el esquema de carrera?). Para ello, se ofrece una descripción de ciertas áreas fundamentales de la regulación laboral estadounidense (implicaciones del nuevo sitio de trabajo, disputas sobre capital humano, discriminación, sindicalismo y representación) de cara a las nuevas formas de organización de la producción.

En el capítulo sexto se ofrece un análisis de las generalidades de la regulación norteamericana (New Labor Relation Act), luego de lo cual se plantea el declive de los mercados laborales internos, y la consecuente necesidad de reconsiderar las estructuras regulatorias. Aquí se plantea otro de los conceptos esenciales de la obra: el de *sitio de trabajo sin límites* (*boundaryless workplace*), caracterizado esencialmente por: i) la valoración de las capacidades intelectuales de los trabajadores; ii) la existencia de nuevos retos para alcanzar la igualdad en el sitio de trabajo; iii) la resistencia a los esfuerzos de sindicalización; iv) la incompatibilidad con los beneficios del empleo (antigüedad), y v) la tendencia al crecimiento de la desigualdad.

El capítulo séptimo explora la naturaleza de los conflictos que emergen en torno al capital humano por la conciencia creciente adquirida por empresarios y trabajadores respecto a su titularidad debido al valor que representa dentro del proceso productivo. El texto recoge algunos de los problemas más relevantes, como la naturaleza cambiante de las normas que imponen límites en el postempleo, los secretos comerciales y la doctrina de revelación inevitable, las formas de protección de la información empresarial (*trade secret*), infracción al deber de lealtad, espionaje industrial, el deber de no revelar información confidencial y la prohibición de competir) y su relación con el nuevo contrato psicológico. Asimismo, se aborda el conflicto entre dichas cláusulas y el ejercicio de los derechos fundamentales, la razonabilidad como un criterio para resolver las controversias relacionadas, los conflictos que genera la coexistencia de este tipo de cláusulas con la doctrina *at-will* y la defensa

de la cláusula de no competencia desde el interés legítimo del empleador. En síntesis, la autora propone una defensa del nuevo contrato psicológico como baremo para decidir sobre la aplicación de los límites postempleo, y enfatiza en la necesidad de considerar el aprendizaje como una nueva contraprestación para el trabajador. Igualmente, enfatiza la necesidad de desarrollar mecanismos para prevenir que los empleadores incumplan los acuerdos tácitos, de adoptar una definición restrictiva de los secretos industriales, de rechazar la doctrina de la revelación inevitable, y de crear un amplio derecho de los trabajadores para adquirir, retener y desplegar su capital humano.

El capítulo octavo plantea la problemática que surge entre la regulación estadounidense en materia de protección contra la discriminación (Civil Rights Act) y el nuevo sitio de trabajo (*boundaryless workplace*) mediante la descripción de las principales formas de discriminación en los mercados laborales internos y de los principales mecanismos individuales y colectivos establecidos en la legislación y en la jurisprudencia para combatir el fenómeno.

Desde de la descripción de las nuevas formas de producción, se plantean una serie de problemas que surgen respecto a la discriminación: la identificación del sujeto responsable, dado que la nivelación de las jerarquías y la delegación de autoridad a los pares eleva y legitima el poder del grupo de trabajo, la ineficiencia de las acciones afirmativas debido a la incapacidad de responder en aquellos contextos en los que no existe una estructura de carrera con oportunidades de promoción, la idoneidad de las indemnizaciones como forma de prevenir los actos de segregación y la eficacia de los procedimientos judiciales como forma de corregir estos actos.

En síntesis, se plantea que la regulación de Estados Unidos de América contiene una aproximación apropiada para relaciones estables de larga duración, bien definidas y con una dinámica de avance a través de una estructura jerárquica, diferente de aquellas que existen actualmente. A partir de allí, se plantea la necesidad de reconsiderar las definiciones de responsabilidad, remedios y procedimientos contenidos en las normas antidiscriminación. Se sostiene que el escenario judicial no es el mejor para discutir cuestiones de acoso debido a los costos de la litigación, a los problemas epistemológicos y a los efectos negativos que se producen en una relación continua como la laboral. Por ello, el trabajo asume una defensa del arbitramento como mecanismo idóneo para la resolución de disputas relativas a la discriminación, el cual

debe ser suplementario de los demás remedios existentes. Adicionalmente, y a partir de la identificación de ciertas debilidades del sistema, la autora propone la creación de ciertos estándares mínimos que contribuyan a un mejor funcionamiento del mismo.

El capítulo noveno se ocupa del sindicalismo en el nuevo sitio de trabajo y sostiene que existen aspectos obsoletos de cara al nuevo contexto fáctico.

Para ello, se parte de la descripción de las características del sindicalismo industrial, las pretensiones que clásicamente se persiguen a través de los procesos de negociación colectiva (fijación de salarios, causas de terminación de los contratos de trabajo, intervención en procedimientos disciplinarios), y los problemas que surgen en el nuevo contexto en el que se desarrollan las relaciones de trabajo, caracterizado por la inclusión de esquemas de remuneración variables atados al desempeño, y la flexibilidad de las relaciones laborales. Asimismo, se plantea el problema relativo al surgimiento de nuevos sujetos en las relaciones laborales como consecuencia de la descentralización productiva

En el capítulo décimo se plantea la propuesta relativa a la reorientación de la acción sindical. En concreto, la propuesta aboga por una intensificación en el rol de dichas organizaciones como instituciones de beneficio mutuo y como gestores de *lobby* en beneficio de los trabajadores. Otros aspectos son planteados, como la necesidad de revisar la noción de membresía, con el fin de representar a quienes carecen de representación en el sitio de trabajo y el fomento de la participación política de los sindicatos

Con el fin de ilustrar algunos modelos hacia los que se debe dirigir la reforma, se presentan dos nuevas tendencias relevantes en Estados Unidos: el nuevo sindicalismo gremial (*new craft unionism*) y el sindicalismo ciudadano.

La última parte se ocupa de la justicia social en la era digital.

En el capítulo décimo primero se estudia la crisis que se desencadena en los sistemas de seguridad social y en el Estado de bienestar como consecuencia de las nuevas dinámicas en el sitio de trabajo.

En primer lugar, se plantea la crisis en materia de cobertura de los servicios de salud debido a la movilidad constante a la que se somete la fuerza de trabajo. Dicha crisis se traduce en una dramática disminución de los trabajadores amparados con seguro médico a cargo del empleador y un correlativo crecimiento en la tasa de trabajadores sin seguro, una disminución en las coberturas, el incremento en el costo de las pólizas, y traslado del sobre costo a los tra-

bajadores mediante la imposición de copagos e incremento de los deducibles. Así, se aduce que en el nuevo sitio de trabajo el empleador abandona su rol de proveedor y se convierte en un facilitador en el acceso de esos servicios.

Asimismo, se estudia el problema relacionado con los “planes de cafetería”, a través de los que se otorga a los trabajadores la elección respecto a la forma de distribución de los beneficios (salud, cobertura dental, vacaciones, incapacidad, etcétera) y los efectos que éstos producen en relación con la fuerza de trabajo.

Finalmente, el capítulo describe los principales planes pensionales que en el sector privado predominan en el modelo estadounidense (planes de beneficio definidos, planes de contribución definidos, planes *cash balance* y otros planes “híbridos”).

En síntesis, se identifican las principales necesidades de dichos sistemas a partir de las nociones de portabilidad y accesibilidad.

El último capítulo se ocupa de las desigualdades en materia de ingresos en la era digital, y el subsecuente surgimiento de subclases de trabajadores.

En términos generales, se aborda el tema de la distribución de los ingresos al interior de la clase trabajadora y se identifica una tendencia al incremento en los salarios de los trabajadores mejor remunerados frente a una reducción correlativa en los niveles medios y bajos, dando lugar a un nuevo grupo conocido como los *trabajadores ricos*. El capítulo reconstruye las teorías que justifican dicha desigualdad en términos de evolución tecnológica (*skill biased technological change*), del cambio de la manufactura a la industria de los servicios (desindustrialización), y la dispersión de ingresos dentro de las firmas, y en adición se plantean otras explicaciones que relacionan el fenómeno con ciertas prácticas empresariales (empleo precario, guerra de talentos, dispersión de pagos), y con la globalización de la producción.

En su parte final, el trabajo analiza el debate respecto a los medios para remediar esa desigualdad: a través del mejoramiento de los salarios o las medidas de reducción a la pobreza. Dentro del primer grupo se analizan la políticas de salario mínimo, el crédito para familias trabajadoras con bajos ingresos (*earned income tax credits*) y las propuestas teóricas de creación de salarios subsidiados. En el segundo grupo se analizan las iniciativas de créditos en efectivo, en especial aquella propuesta por Bruce Ackerman y Anne Alston en la obra *The Stakeholder Society*.

Hasta ahora quedan brevemente esbozados algunos de los contenidos esenciales que se abordan en el trabajo. No se pretende ofrecer una explicación exhaustiva del mismo, sino que apenas se trata de identificar algunos de sus problemas y contribuciones fundamentales, con el fin de facilitar el acercamiento al texto, sobre todo por parte del público latinoamericano. Se trata de una obra de la cual no pueden prescindir los investigadores interesados en la dimensión legal del nuevo sitio de trabajo. 

Andrés CAMARGO RODRÍGUEZ\*

---

\* Doctorando en formación, Universidad Pompeu Fabra. Miembro del Comité de Redacción *Revista Inslabor*. E mail: [andresraul.camargo01@estudiant.upf.edu](mailto:andresraul.camargo01@estudiant.upf.edu).