



Asuntos públicos conflictivos y comunicación

Cómo se distribuyen socialmente los recursos y los riesgos de las organizaciones industriales

Por **Luciano H. Elizalde**
Universidad Austral
Investigador del CONICET

El problema: la complejidad del entorno e implicación comunitaria de los empleados

¿Son los conflictos industriales productos emergentes de la ausencia de instituciones dedicadas a la distribución de ciertos bienes escasos (trabajo, salario, cuidado medioambiental, sanidad, seguridad, riesgo, etcétera) o se han transformado en las únicas instituciones con las que contamos para decidir acerca de su distribución? La pregunta resulta un tanto paradójica en la medida en que define el “conflicto” como “institución”, y el primero aparece como un mecanismo de distribución de recursos y de riesgos. En realidad, ambos son “mecanismos sociales”: patrones de transformación y de cambio de la realidad social. Y, en la medida en que la distribución social de ciertos bienes y recursos deseados por diferentes grupos sociales no tengan una administración más institucionalizada, el conflicto –laboral, medioambiental, social y político– será el camino elegido.

Los conflictos actuales son el resultado de que la producción industrial ha cambiado, pero también de que se han transformado las “condiciones culturales de la producción industrial”. Es decir, se han modificado los criterios de dis-

tribución en la sociedad. El salario, el tipo de tecnología aplicada, sus efectos, las condiciones laborales, la misión y la visión de la empresa, sus valores, el trato psicológico al personal, todos y otras tantas cuestiones se han transformado en asuntos públicos potenciales. Para Elster (1994:13-14), las "chances de vida de un ciudadano en las sociedades modernas no dependen exclusivamente de las opciones que ofrece el mercado ni de las decisiones gubernamentales. También dependen cada vez más de las asignaciones realizadas por instituciones relativamente autónomas (...)". Funcionarios del Estado, políticos partidarios, sujetos que reclaman y la opinión pública forman cuatro grupos bien diferenciados en la toma de decisión de la distribución de bienes escasos (Elster, 1994:17). Habría que agregar a las organizaciones que producen el recurso o el bien a distribuir. De estos cinco jugadores, las compañías y sus empleados se encuentran en una situación muy compleja ya que necesitan acceder a las "habilitaciones" de otras varias instituciones que construyen una concepción fáctica de justicia. Seguramente, el mercado en el que deben competir, el Estado (sus organismos y las presiones partidarias) y las presiones del consenso o del disenso por medio de la prensa que realizan otros jugadores sociales, moldean las expectativas y las normas de distribución de recursos y de riesgos.

Este mismo panorama fue analizado por Ulrich Beck. En 1986, Beck (1998:276) consideraba que se estaba desarrollando "una pluralización del mundo laboral y de las formas de trabajo en las cuales interactúan conflictivamente variantes *conservadoras* y *socialistas*, *campesinas* y *cosmopolitas*. Pero esto significa que la actividad laboral entra en una dimensión desconocida impulsada por la presión de la legitimación. Adquiere un nuevo aspecto político y moral que parece ajeno a la actividad económica".

El pronóstico de Beck, que en alguna medida se está cumpliendo, es que se evoluciona hacia "la moralización de la producción industrial respecto de la dependencia de las empresas en relación con la cultura política" (277). No significa esto que la empresa y la industria abandonen el espacio de decisión económica y técnica, ni tampoco significa que quedan atrapadas o aisladas en un espacio puramente político. En realidad debería ser interpretado como un proceso en el que los intereses económico, técnico y de gestión pasan a una esfera de decisión intermedia, en la que se democratizan las estrategias, pero no tanto como para que sólo actúe el sistema político, aunque tampoco de un modo tan técnico como para que las decisiones se sustenten en las conclusiones profesionalistas o tecnocráticas de los modelos científicos aplicados.

Este proceso de transformación de las decisiones industriales está determinado por una serie de cambios sociales, culturales, económicos, políticos, tecnológicos, educativos y familiares. En síntesis, un proceso de cambio generado en las nuevas formas de institucionalización de estos órdenes sociales, pero que lleva o arrastra a las personas individuales, a sus valores, a sus gustos y a sus deseos, a sus expectativas y a los medios que usan para plantear su disidencia. La re-institucionalización modifica la estructura de necesidades de legitimación. Por lo tanto, lo que en cierto momento era evidente en el proceso de producción industrial (la producción debía estar regida por los expertos) se transforma en un problema y se exhibe y se expresa como disidencia y conflicto.

La mayoría de estos conflictos afectan a las organizaciones petroleras, sin que puedan resolverlos sólo con recetas de fácil aplicación. Tal vez, mediante un proceso de aprendizaje de la organización como sistema social, una forma de aprendizaje que permita comprender los procesos de gestión del conflicto y de gestión de la comunicación en el conflicto, mejoraría las salidas de los problemas sociales, políticos y laborales que se cruzan para incomodar el trabajo y la gestión en las plantas industriales.

Para analizar esta cuestión, se expondrán algunas categorías que permitan observar la relación entre los empleados de las organizaciones industriales, sus directores y los actores externos a la organización, en contextos conflictivos o de controversia. Quienes deben tomar decisiones estratégicas para las organizaciones, saben que sus empleados o su personal operario aparecen como víctimas de estas decisiones ya que se exponen a las presiones de los actores externos (gremios, vecinos, organizaciones sociales y políticas, concejos deliberantes, etcétera) en contextos diferentes al de la organización (el club, las fiestas locales, la interacción normal con sus parientes y conocidos). Pero también, los propios directores de las organizaciones pueden sufrir las consecuencias de tener que decidir en medio de contextos de mucha presión psicológica y social de personas cercanas y muy conocidas. Aparecen así contextos de complejidad en los que la comunicación puede ser otro mecanismo para mejorar la actuación y el rendimiento de las salidas y resoluciones de problemas.

A continuación se expondrán los puntos centrales del contexto de conflicto y de distribución de recursos y riesgos, para pasar, luego, a proponer algunos cursos de acción para la solución del problema.

Complejidad social

Las organizaciones petroleras, como muchas otras organizaciones industriales, se encuentran ante un panorama de alta complejidad social. Sus decisiones técnicas y específicas que en otros entornos se alcanzaban con una autonomía relativa pero de manera más evidente u holgada, son, en la actualidad, afectadas por un número importante de nuevas condiciones sociales, políticas y culturales. Obtener petróleo o gas, refinarlo y distribuirlo para el consumo, son tareas sociológica y políticamente complejas. En la Argentina, como en otras sociedades, ha aumentado la cantidad de jugadores sociales corporativos, es decir, entidades organizadas, con centros de decisión estratégica, que se preparan para condicionar y afectar las decisiones de los centros de extracción, producción, refino o distribución industriales.

Si se hace una comparación histórica es bastante evidente el aumento de complejidad social que debe gestionar la organización industrial. El análisis de María Inés Barbero y de Mariela Ceva (1999:141 y ss.) sobre la vida en una fábrica textil en los años treinta en la Argentina muestra con contundencia los cambios. Según las autoras: "La vida comunitaria reforzaba los lazos personales. A diferencia de otros casos de villas obreras en las que las instituciones estaban segmentadas según la categoría de los trabajadores y empleados de la empresa, en Villa Flandria, obreros, capataces y directivos compartían los mismos clubes y

enviaban a sus hijos a las mismas escuelas. Los directivos habitaban en un barrio en las adyacencias de la fábrica, en casas construidas por la empresa, pero no contaban con instituciones sociales propias" (1999:147). Esta imagen más o menos homogénea de la vida cultural y social de todos los trabajadores, que además eran vecinos, se aplicaba también al tiempo libre y de ocio. Según Barbero y Ceva (1999:157-160), los obreros y la patronal habían ideado en 1935 una villa de recreación, en la que se jugaba al ajedrez o a las bochas; las familias participan en su conjunto, podían concurrir al teatro, al cine o al club náutico.

La complejidad social aumenta en dos momentos históricos. Según las autoras, en primer lugar, a partir de los años cuarenta, con el surgimiento del peronismo y el avance de la sindicalización (Barbero y Ceva, 1999:160). Complejidad en aumento significa, desde un punto de vista histórico, peronismo. Para Luis Alberto Romero (2000:158) el cambio cultural se produjo en la incorporación de sectores populares a los ámbitos visibles y antes vedados para ellos. Por otro lado, a partir de los cambios políticos culturales del peronismo en la Argentina, pero de otras transformaciones más globales, surgen diversos grupos y subculturas, nuevas formas de vida no tradicionales. Se enfrenta el peronismo al antiperonismo, el laicismo al catolicismo, la izquierda a la derecha, liberales a conservadores. Este continuo enfrentamiento desemboca en los años noventa del siglo XX, en una fragmentación cultural mucho menos rígida y más amplia y democrática. La democracia de 1983 comienza un proceso de individualización y de democratización funcional en la sociedad argentina. En general, se podría decir con Lawrence M. Friedman (1990:18-19) que en ese momento "el Estado, el sistema legal y la sociedad organizada en general, parecen cada vez más dedicados a una meta fundamental: permitir, fomentar y proteger el yo, la persona, el individuo. Un credo social básico justifica esta meta: cada persona es única, cada persona es o debería ser libre, cada uno de nosotros tiene o debería tener un derecho a crear o construir una forma de vida para sí y hacerlo a través de una elección libre, abierta y sin trabas". Para Friedman, "la presión viene de quienes y pueden ejercer presión" (1990:19). Y esto modifica por completo el concepto de "autoridad", y por supuesto, de ley. El problema sería comprender hacia dónde se dirige el nuevo concepto y las nuevas prácticas de autoridad ya que sin algún tipo de autoridad no es posible la estabilidad social necesaria y suficiente para la producción industrial o para cualquier otra forma de acción social, política o económica.

Por otro lado, además de las formas nuevas de individualización y de subculturas, surge una atmósfera de controversia y de discusión intensa, continua, ambiental. Para Deborah Tannen, estamos en una genuina "cultura de la polémica" (1999:16). Aunque esto no lo afirme Tannen, se podría conjeturar que la cultura de la polémica es el resultado del aumento de la complejidad social bajo el principio de la crítica y de la discusión de la modernidad. Si esto es verdad, lo sería ya que es muy difícil ordenar bajo el principio de la discusión racional tanta diversidad cultural, social, económica, psicológica y política.

En definitiva, la organización industrial se ha encontrado decidiendo en medio de un entorno y con unos componentes propios que han ido aumentando en complejidad social. Esto implica, entonces, pensar en nuevas formas de

gestión de la complejidad en la que sea la adaptación la única estrategia a largo plazo para sobrevivir y conseguir metas. La adaptación es la estrategia que permite estar abierta al cambio, al mismo tiempo que intenta producir algunos cambios que condicionen el entorno interno y externo.

La estructura interna

Hacia dentro de la organización es necesario responder y en otros casos preparar iniciativas para mejorar las condiciones en las que la corporación actuará. Las decisiones estratégicas están condicionadas por muchos factores internos (cultura, liderazgo, planes, tradiciones, coaliciones internas, especialización técnica, etcétera), pero hay un problema estructural que condiciona a las estrategias consideradas como posibles. En las organizaciones industriales, la mayoría del personal (por no decir todo el personal) se encuentra inserto en la comunidad cercana a la corporación. Los empleados, los operarios, los capataces, los administrativos y los directores de una organización industrial tienen la difícil tarea de ser parte de una organización que debe tomar decisiones que afectan la comunidad a la que pertenece directamente y en la que suele ser identificado como miembro relevante por el mismo hecho de ser parte de la organización. La combinación de estos dos factores (complejidad del entorno con implicación interna en la comunidad) hace que las decisiones relacionadas con el manejo de los conflictos corporativos sean cuestiones de mucha dificultad personal, existencial y también productiva. La ambivalencia que solicita o demanda el doble papel de los empleados de las organizaciones industriales activa un problema a resolver en el nivel existencial de las personas pero también la cuestión estratégica de continuar con ciertas metas productivas que deben alcanzarse para llegar a ciertos estándares de eficiencia y eficacia.

El problema: conflictos externos y recursos humanos

El problema es de qué manera es posible articular la relación entre los recursos humanos de la corporación cuando es necesario gestionar los conflictos, ya sean latentes, o particulares y explícitos que surgen con diferentes jugadores del entorno (vecinos, organizaciones, medios de prensa, gobierno, poder legislativo, etcétera) motivados en diferencias sobre criterios de distribución de cargas y recursos. De qué modo las funciones de gestión del conflicto no interfieren negativamente con las funciones de gestión de los recursos humanos y viceversa. Los recursos humanos de las organizaciones petroleras o industriales, en general, pueden llegar a tomar una posición contraria a la de la dirección de la corporación en el medio de un conflicto, en tanto y en cuanto la presión psicológica, argumental, comunitaria y social es más imponente desde la comunidad que desde la corporación. La presión social, la vergüenza, las críticas y el aislamiento que deberían soportar algunos empleados o directivos por el hecho de tomar algunas medidas muy poco aceptadas en las comunidades a las que pertenecen ellos y sus familias, generan una tensión que en

cierto momento o bajo ciertas condiciones puede generar situaciones de mucha complejidad.

En definitiva, toda organización depende de procesos de auto-organización, y viceversa. Las estrategias de respuestas a desafíos externos generan cambios, al principio, imperceptibles, en las estructuras y grupos internos, pero siempre determinantes a largo plazo en las estructuras corporativas.

Algunas ideas para mejorar la gestión de la doble complejidad

La comunicación no es el único ni el principal mecanismo de gestión de una organización industrial. Pero tampoco debería ser olvidado o abandonado por otros aparentemente más directos o eficaces. En una sociedad compleja, con nuevos procesos de institucionalización y cambios en las expectativas de empleados, directivos, vecinos, funcionarios, líderes de organizaciones sociales y políticas, periodistas, el ordenamiento de los procesos simbólicos, en general, y de los procesos discursivos en particular, pasa a estar en un plano central de la gestión. Desde el punto de vista estratégico, la gestión de los asuntos públicos debería atender a la relación entre los contextos de institucionalización, las necesidades de consensos sobre decisiones no autónomas, las comunicaciones con los clientes y con los empleados de todas las categorías y funciones.

Aumentar el proceso de institucionalización de la organización en la comunidad

Esto significa mucho más que ayudas o programas de RSE. En realidad, independientemente de las ayudas que necesita y reclama una comunidad, el hecho de transformarse o de profundizar la función institucional de una organización industrial es un proceso de mediano y de largo plazo, cada vez es más difícil de alcanzar en una sociedad "poli-institucionalizada"¹, que demanda el desarrollo de una estrategia de culturalización, es decir, de comunicación dirigida al largo plazo, para desarrollar el "contexto

cultural" (institucional) que se necesita para producir lo que se quiere producir. El proceso de institucionalización permite que los empleados perciban y sientan que su lugar de trabajo no está separado de su lugar de vida. Y esto se consigue por medio de desarrollar un contexto axiológico y normativo, también simbólico –es decir, significativo– que haga de puente o de marco de la vida de estas personas. De lo contrario, las ambivalencias, contradicciones y conflictos entre la vida personal y la vida laboral comienzan a generar dificultades que se trasladan de una zona a otra. Por ejemplo, es muy difícil vivir en una comunidad preocupada por el medioambiente si en su lugar de trabajo, todos los días, es evidente que no interesa una producción sostenible. La contradicción entre vida y trabajo produce un desgaste manifiesto para la corporación. La corporación, por otro lado, tampoco puede desechar sus propios objetivos o los objetivos de sus accionistas sólo por cambios de valores. Sin embargo, debe generar las medidas y las estrategias que recompongan la distancia entre los valores corporativos y los valores comunitarios.

Prepararse para trabajar en las "habilitaciones" sociales necesarias

Es común que, en la actividad privada, los directores se olviden de la dependencia que la empresa privada tiene del proceso de legitimación social. Por esto, el trabajo de la gestión de los asuntos públicos no puede quedar acotado a las relaciones con el poder político local. Los asuntos públicos (por ejemplo, el miedo a una explosión que afecte vidas humanas) no puede ser considerado irrelevante porque sea considerado, desde el punto de vista técnico, como un miedo infundado. En realidad, si los vecinos manifiestan miedo a las operaciones normales de la organización, es necesario, conveniente y correcto establecer las medidas para ajustar las expectativas de éstos en relación con los datos técnicos pertinentes y más corroborados.

La gestión de los asuntos públicos es central para que los empleados no se encuentren avergonzados por la falta de consenso que la comunidad exhibe acerca del modo de comportarse de la organización. En realidad, la salida para

Sistemas de Refrigeración de Gas Natural



- Presión de trabajo de 1 a 100 Kg/cm²
- Capacidades de hasta 142 MSM3GD
- Temperatura de trabajo regulable por operador
- Alta recuperación de NGL
- Operación simple y bajo mantenimiento
- Robustas y diseñadas para la industria petrolera
- Unidades en skid de fácil transporte



SFS EQUIPMENT

Distribuidor Exclusivo para América Latina

Texas, USA

Tel 1-832-295-0948 Fax 1-832-252-9302 info@sfs-us.com www.sfs-us.com

una mala gestión de la habilitación social nunca es del todo positiva. Por un lado, en el caso de que la comunidad se imponga, las medidas y sanciones generan problemas para los directores y gerentes. Mientras que en el caso de un éxito de la corporación, entonces, es factible que los empleados serán presionados, aislados y criticados por personas que estiman y que quieren. Con lo cual, es factible pensar en muchos problemas internos, de "mal clima", incluso de distanciamiento cultural y social de los empleados hacia la corporación.

La comunicación con los "clientes" como proceso de "inmunización"

Los clientes son aquellos que necesitan algo de la organización. La organización está o existe en la medida en que también existe una demanda de lo que produce. Esta producción, entonces, tiene una doble función: por un lado, tiene una función individualista o de interés privado, relacionada sobre todo con las ganancias que necesitan tener los accionistas para invertir lo necesario para la producción y obtener una rentabilidad; por otro, una función social, ya que muchas personas, grupos sociales y organizaciones necesitan los productos que se generan de las organizaciones industriales.

Los empleados, gerentes y directivos de las corporaciones industriales estarían "inmunizados" contra conflictos, crisis y situaciones difíciles o estresantes. Saber lo que hace el producto en la sociedad, comprender los efectos que éste

tiene en la vida de las personas, pero además, comunicarlo públicamente para mejorar el proceso de institucionalización y de legitimación, "vacuna" a los empleados en general, sobre las dudas y problemas que puedan ser activados por los conflictos y las relaciones de tensión entre las organizaciones industriales y las comunidades.

El proceso de auto-control o la comunicación dirigida especialmente a los empleados

Si se puede considerar a la comunicación como un mecanismo de control de tipo "laxo", entonces, es posible pensar que los procesos de institucionalización, de habilitación o legitimación social y de inmunización con el cliente deben ser coherentes con el proceso de comunicación dirigido hacia empleados y sus familias. Los conflictos suelen ser tan estresantes para aquellos que deben gestionarlos, que terminan por no considerar a los empleados como jugadores claves. Sin embargo, más allá del grado de implicancia directa, los empleados necesitan estar estratégicamente informados sobre el asunto público. ¿Qué significa "estratégicamente informados"? Significa que los mensajes que se les distribuya deben ser pensados de modo calculado. Los asuntos públicos tienen un "canal trasero" que es fundamental tenerlo bajo control. La incertidumbre normal del entorno que deben soportar los trabajadores no debería aumentar a raíz de la falta de estabilidad y ecología informativa de la empresa.






Soluciones integrales para el transporte de hidrocarburos y otras sustancias peligrosas

- Tanques de Fragmentación
- Piletas Petroleras - Tratamiento de lodo - Work Over
- Tanques estáticos
- Desarrollos Especiales
- Cisternas de Acero al Carbono, Acero Inoxidable y Aluminio



IRAM
GESTION DE LA CALIDAD
01-50001-00000000



ISO 9001:2000

• Ruta Nacional 8 Km 220 CP 2700 Pergamino 02477-438102

• Parque Industrial Pergamino Ruta 32 km 1,5 02477-424314

• Av. Corrientes 1296 1º Piso Of. 15 y 17 C.F. 011-4382-8245

tanquesmilei@milei.com.ar

www.milei.com.ar

Cómo gestionar la comunicación implicando a los empleados

El análisis del entorno debe incluir la opinión del público interno

No es posible analizar la complejidad del entorno sin considerar el modo en que se percibe internamente el entorno. La relación entre la formación del entorno en un cierto tipo de "escenario" es lo que, idealmente, debería alcanzar el análisis del entorno; pero, además, esto debe ser el resultado de haberlo relacionado con la percepción del público interno. El análisis del entorno comunicativamente relevante debe estar articulado a las percepciones y expectativas del público interno.

Los empleados son informados por la prensa de lo que sucede con la compañía

El trabajo de relaciones con la prensa debe ser considerado un modo de comunicarse con los recursos internos dentro de un conflicto. La prensa es un intermediador complejo. Pero sobre todo, es un comunicador indirecto hacia el público interno. Aunque haya medios más directos, es posible que los empleados crean más en la prensa que en nuestro house organ o en los mensajes en *intranet*. Por lo tanto, la relación con la prensa debería estar pensada también hacia el público interno.

El discurso y la imagen de la corporación deberían contener aspectos de la cultura local

La imposición cultural es un fenómeno factible pero no siempre eficaz. Las culturas de las corporaciones intentan generar una especie de inmersión casi prepotente del empleado en el "líquido amniótico" de la cultura corporativa. Sin embargo, las culturales generales o cosmopolitas, con nada o muy poco anclaje local, dificultan el proceso de aculturación del personal. Por otro lado, algunos grupos edad, sobre todo los más jóvenes, inmersos en una cultura con más opciones (Friedman, 1999), es posible que la acepten, pero no de modo unilateral sino como una opción entre otras.

La gestión de un equipo de negociación permanente

La gestión de los asuntos públicos no puede ser resuelta sólo ni principalmente desde una postura o perspectiva judicial. En realidad, junto con el proceso de generación o de aseguramiento de un contexto institucional, es necesario preparar un equipo de negociación permanente, con capacidad de diálogo, conocimiento de las metas de la organización y con empatía con los diferentes representantes de la comunidad.

Este equipo de negociación o "comité de conversación" debería estar compuesto con personas de diferentes niveles jerárquicos y de distintas direcciones o áreas. Esto puede sonar un tanto heterodoxo, pero tiene resultados cuando



Primeros en obtener la certificación IRAM para productos de protección ocular.



MSA de Argentina es la empresa número uno en protección ocular, y como tal, nos enorgullece ser la primera empresa argentina en obtener la certificación **IRAM** para todos nuestros anteojos y antiparras de seguridad. De esta forma, además del cumplimiento con las normas EN166 y ANSI Z87, la mencionada certificación nos permite avanzar hacia la evolución y mejora de los estándares de calidad que aseguren la salud de nuestros usuarios. Los anteojos de seguridad **MSA** son, ahora más que nunca, sinónimo de **calidad certificada**.

Compañía MSA de Argentina SA
Belgrano 2470 - B1611DVQ Don Torcuato
Provincia de Buenos Aires - Argentina
Tel: (5411) 4727-4600 / Fax: (5411) 4727-4500
ventas.argentina@msanet.com
www.msanet.com.ar

MSA
The Safety Company

las negociaciones no esconden nada extraño. La participación de diferentes niveles jerárquicos en la negociación permite el conocimiento de la realidad externa como también mayor capacidad de comunicación orientada al entendimiento en la medida en que se cumplen con ciertas medidas eficaces para la comunicación. La credibilidad entre las personas del mismo ambiente social o que se conocen fuera del ámbito laboral o profesional, permite generar un ambiente propicio para el entendimiento, como también para el compromiso a largo plazo.

Conclusiones

Nadie puede predecir con precisión los cambios futuros en las organizaciones industriales. Sin embargo, algunos principios básicos podrían mantenerse constantes. Primero, es necesario que las organizaciones industriales vuelvan a intentar colaborar en el desarrollo de los contextos o entorno institucionales en los que actúan. Segundo, la complejidad y la individualización sociales no pueden controlarse con planificación. Sin embargo, la organización puede participar positivamente de estos procesos en la medida en que pueda ser parte de ellos, es decir, transformando las condiciones de institucionalización. Tercero, la comunicación corporativa no se sustenta en ninguna teoría general, es decir, no presenta leyes o enunciados legaliformes que permitan decir con exactitud predictiva, qué es lo que hay que hacer. Pero la "comunicación" como mecanismo que permiten pensar en la gestión de las "representaciones" que condicionan las decisiones de los empleados, proveedores, funcionarios, directivos y clientes; en las "relaciones" entre todos estos jugadores sociales y en las "coordinaciones impersonales" que controlan los equilibrios de coordinación de cualquier mercado o actividad económica moderna. ■

Bibliografía

Barbero, María Inés y Mariela Ceva. "La vida obrera en una empresa paternalista", en F. Devoto y Marta Madero, *Historia de la vida privada en la Argentina*.

La Argentina entre multitudes y soledades. De los años treinta a la actualidad, Buenos Aires, Ediciones Taurus, 1999, pp. 141-167.

Beck, Ulrich. *La sociedad del riesgo. Hacia una nueva modernidad*. Barcelona, Editorial Paidós, 1998.

Elster, Jon. *Justicia local. De qué modo las instituciones distribuyen bienes escasos y cargas necesarias*. Barcelona, Editorial Gedisa, 1994 (inglés, 1992).

Friedman, Lawrence M. *Ahora elijo yo. La república de las opciones infinitas. Derecho, autoridad y cultura en el mundo contemporáneo*. Grupo Editor de América Latina, 1990.

Romero, Luis Alberto. *Breve historia contemporánea de la Argentina*. Buenos Aires, Fondo de Cultura Económica, 2000.

Tannen, Deborah. *La cultura de la polémica. Del enfrentamiento al diálogo*. Barcelona, Editorial Paidós, 1999.

1. Ésta se basa en una sociología de la postmodernidad distinta a la del famoso Zigmunt Bauman. Sus ensayos sociológicos se orientan a explicar el proceso social actual como un proceso de "licuefacción" de las instituciones sociales, mientras que en este trabajo se parte del supuesto de una fragmentación y multiplicación de opciones sociales, de tal modo que se hace muy difícil elegir o continuar bajo los patrones de una misma institución.



BALDOR
SEGURIDAD, HIGIENE Y MEDIO AMBIENTE



Seguridad, Higiene
y Medio Ambiente

Servicio Técnico

● Calibramos y reparamos in situ:

- Explosímetros
- Detectores de gases
- Luxómetros
- Anemómetros
- Decibelímetros
- Carga Térmica
- Medidores de gases de combustión

PATRONES TRAZABLES

CERTIFICADOS ISO DE ACUERDO A ISO 17025

Rosario: (341) 4392438
Bs. As.: (11) 4554.2778
Neuquén: (299) 442.6581
info@baldorsrl.com.ar

Más información en
www.baldorsrl.com.ar

