

## FLEXIBILIDAD GLOBAL, SINÉCDOQUE DE PROGRESO

GLOBAL FLEXIBILITY, SYNECDOCHE OF PROGRESS

Clara Selva Olid; Oscar Tresserra Tuesta

Universitat Autònoma de Barcelona; clara.selva@uab.cat

## Historia editorial

Recibido: 29-05-2013  
 Aceptado: 25-02-2014

## Palabras clave

Flexibilidad global  
 Constructo transversal  
 Actores organización  
 Bienestar

## Resumen

El objetivo de este artículo es recorrer la flexibilidad, sus usos, tipologías y nuevas concepciones para pasar a abordar y empoderar la flexibilidad global como una herramienta integral para facilitar el cambio, adaptarse al medio de un modo ventajoso e innovar. En épocas de cambio económico, social, tecnológico y global, como las actuales, se reclama a colaboradoras y organizaciones cada vez mayor polivalencia y versatilidad, en aras de avanzar hacia nuevos modelos organizativos y de dedicación. En este contexto y ante la necesidad de contar con un constructo que de forma amplia e inherente atienda e hilvane de forma transversal a los diferentes actores de la organización, sus estructuras y formas y la mediación entre ellas, emerge la flexibilidad global. A pesar del reto que supone proponer y permeabilizar un nuevo constructo, no es menor lo que éste facilita, ya que se presenta como una herramienta natural para empoderar el bienestar dentro de la vida organizativa y social.

## Abstract

The purpose of this article is to explore the flexibility, its uses, types and new concepts to address and empower the global flexibility as an integral tool to facilitate change, adapt to the environment in an advantageous manner and innovate. In times of economic, social, technological and global changes, like today, partners and organizations are claimed to increase their polyvalence and versatility, in order to move towards new organizational and dedication models. In this context and given the need to have a construct that broadly and inherently meets and baste transversely to the different stakeholders of the organization, its structures and forms and mediation between them emerges global flexibility. Despite the challenge of proposing and permeabilising a new construct, no less what it provides, as it is presented as a natural tool to empower wellbeing within organizational and social life.

## Keywords

Global Flexibility  
 Transversal Construct  
 Organization Actors  
 Wellbeing

Selva Olid, Clara y Tresserra Tuesta, Oscar (2014). Flexibilidad Global, sinécdoco de progreso. *Athenea Digital*, 14(2), 197-202. <http://dx.doi.org/10.5565/rev/athenea.1226>

Estamos en la era del cambio, sinécdoco de lo contemporáneo, la tecnología, la rapidez, la innovación y la transformación. Cambian las formas y los medios con los que nos comunicamos, los procesos, secuencialidades y tiempos; y, cómo no, sus respuestas. El cambio y el progreso parecen ser los sellos distintivos de nuestra época, sumados, eso sí, a las características contextuales más inmediatas —de las que nada ni nadie se mantiene ajeno—; en la actualidad, enmarcadas en un entorno recesivo y crítico, zarrandeado por una profunda crisis económica, social y de valores. El avance y los cambios en el ámbito económico, social, tecnológico y global nos presentan otro escenario productivo y laboral al que es, y será, necesario adaptarse (López, 2002). Cambios que, sin ir más lejos, pueden hacer que con el paso del tiempo un puesto de trabajo deje de significar lo que significa hoy en día.

Cada vez más las empresas piden mayor flexibilidad y polivalencia en el perfil profesional y en la jornada laboral de sus colaboradoras y profesionales. Esta capacidad de adaptación a nuevas situaciones o contextos es lo que metafóricamente se conoce como la ‘carrera de Proteo’, en referencia al dios griego del mar que podía cambiar de forma ante situaciones de peligro (Berbel, 2013). Del mismo modo que al dios del mar, se reclama a colaboradoras y organizaciones mayor polivalencia y versatilidad; es decir, menor rigidez, en aras de adaptarse a y seguir ‘vivas’ en un entorno basado en el cambio constante. Lo que —entre otras cosas— implica avanzar hacia nuevos modelos organizativos y de dedicación, que permitan desarrollar y conciliar con mayor eficacia y satisfacción las esferas profesionales y personales. El tema central es la flexibilidad. Es por ello que a continuación recorreremos brevemente este término, sus usos y tipologías, para pasar a abordar, posteriormente, sus nuevas concepciones. El objetivo final será empoderar la flexibilidad global como una herramienta integral para facilitar el cambio, adaptarse al medio de un modo ventajoso e innovar.

## Flexibilidad: formas, usos y nuevos horizontes

---

Según la Real Academia Española la flexibilidad es la cualidad de ser flexible. Entendiendo *ser flexible* como la no sujeción a normas estrictas, dogmas o trabas, o aquello susceptible de cambios o variaciones según las necesidades del momento o situación (RAE, 2013). Según el diccionario especializado *Blackwell Encyclopedic Dictionary of Organizational Behavior* (Nicholson, 1995), es la capacidad de adaptarse y dar respuesta a un entorno cambiante, en alusión tanto a la estructura como a los procesos de la organización. Desde la literatura científico-académica, la flexibilidad ha sido protagonista de tal amplio debate (de la Garza, 2004; Palacio y Álvarez, 2004; Sotelo, 1999), que lejos de resolverse plantea múltiples enfoques, conceptos, virtudes y políticas asociadas a su aplicación (Ibarra y González, 2010). Según sea quien use el concepto, la flexibilidad puede revestirse de múltiples formas: personal, profesional, social o organizacional —entre otras— (Martínez, 2003).

En el ámbito organizativo, gran parte de la literatura científico-académica sobre flexibilidad laboral y/o organizativa hace referencia a una visión crítica de las normas jurídicas sobre el trabajo asalariado, con la finalidad de adaptar el factor trabajo a las nuevas necesidades y exigencias del sistema de producción (Hoyos, 1987; Raso, 1993). Sin embargo, estos términos también aluden al fin de la época fordista, caracterizada por tareas repetitivas, y a nuevas oportunidades de autogestión y ejecución en el ámbito laboral (Blanchard, 2004; Pollert, 1994; Trehan, 2003); se relacionan con la disminución del tiempo de trabajo en pro de la vida personal, familiar y de ocio (Berbel, 2013); se asimilan a la reducción de derechos de los trabajadores —salario, estabilidad o

duración de la jornada—, como receta para incentivar el uso empresarial de la mano de obra (López, 2002); o, desde una perspectiva social, se vinculan a la capacidad del individuo de renunciar a sus rutinas y adaptarse a las circunstancias de la vida económica y laboral (Dahrendorf, 1986). Como puede verse, tan amplio es el debate sobre la flexibilidad laboral —y sus formas— como lo es respecto a sus bondades y políticas en aplicarla.

Sea cual fuere la definición, tipología o autor que la respalda, unas y otras llevan implícita la idea de cambio, de transformación, respecto a aquello que fue y que ya no es; tradicionales esquemas normativos del trabajo asalariado —sustentados en la estabilidad y la permanencia— que ahora se ven sacudidos por nuevas formas de entender, relacionarse y seguir presentes en el ámbito laboral. En este contexto se enmarca el nacimiento de formas de trabajo más flexibles o *flexitrabajo*. Según Manel Castells (1999), el *flexitrabajo* facilita la armonización de horarios y localizaciones, posibilita atraer a grupos de talento amplio y permite contar con personas clave que se encuentran a kilómetros de la ubicación física de la organización (Franco, 2011); sin lugar a dudas, se trata del modelo laboral de la era de la información (Castells, 1999). Otras medidas, como el *flexitime*, permiten distribuir de forma flexible el tiempo de trabajo, respetando el número total de horas pactadas entre trabajadoras y organización; a menudo flexibilizando la hora de entrada y salida o mediante los descansos compensatorios (Berbel, 2013; Blyton, 1985).

Con lo expuesto y tras la breve revisión teórica presentada, parece claro que la flexibilidad es un fenómeno transversal al conjunto vital (Echeverría, López, Santibañez y Vega, 2004), que puede ser aplicada a cualquier campo, sector o actividad a la vez que significada por diferentes actores —individuo, sociedad y/o organización—. Sin embargo, las diferentes aproximaciones revisadas insisten en abordar los aspectos individuales, sociales y organizacionales como independientes entre sí, sin tener en cuenta que éstos están relacionados y que a menudo —unos implícitos en otros—, refieren a diferentes grados del mismo fenómeno. A modo de ejemplo, basta con pensar en la flexibilidad de pensamiento, para muchos autores circunscrita a la flexibilidad personal, que aplicada en el plano organizativo nos permite adaptarnos a nuevas tareas, procesos, situaciones o formas de hacer; ¿estamos hablando, por tanto, de entidades independientes?

No es hasta la aparición de la flexibilidad global (Selva y Tresserra, 2013) que el fenómeno toma entidad de forma unificada y transversal a los diferentes usos, tipologías y agentes. Se trata de una nueva concepción aplicable en lo psicológico, lo personal, lo social, lo organizativo y funcional, clave para generar la capacidad de adapta-

ción al conjunto vital; tan necesaria en nuestro devenir evolutivo como imprescindible en momentos como los actuales (Martínez, 2003).

## Aproximación evolutivo-teórica a la flexibilidad global

La revolución tecnológica, la globalización de la economía y las necesidades de flexibilización total del entorno laboral (Rojo, 2000), nos presentan organizaciones sumidas en la cultura del cambio. Bajo la premisa del cambio como estado habitual, gana relevancia la flexibilidad como una forma de adaptarse, innovar y perdurar. Aún más en contextos como los actuales, caracterizados por economías postindustrialistas y digitales, dónde los tipos de empleo se diversifican y pluralizan, al tiempo que crece incesantemente el volumen de información, conocimientos y relaciones ‘des-situadas’.

En este contexto de cambio y ante la necesidad de contar con un constructo que de forma amplia e inherente atienda e hilvane de forma transversal a los diferentes actores de la organización, sus estructuras y formas y la mediación entre ellas, emerge la flexibilidad global. Ésta, aúna las acepciones vislumbradas respecto al ámbito laboral, las relativas a la flexibilidad en las y entre las agentes de la organización —referido a personas y estructuras de trabajo y de producción—, y sirve de facilitador para el avance —eficiente, saludable e inteligente— de personas, organizaciones y entornos. El uso y la integración de la flexibilidad global, en todas las estructuras y entornos, posibilitará agolpar bajo un mismo supuesto conceptos y concepciones hasta ahora distantes y divergentes. En su etimología, el término flexibilidad recoge de forma intrínseca y transversal la necesidad de adaptabilidad y permeabilidad al cambio; mientras que la designación global recoge el amplio espectro de conceptos que aúna, respecto a las distintas concepciones y formas de entender el fenómeno. Integrar la flexibilidad global en nuestra cotidianeidad permitirá aumentar el respeto y la tolerancia a otras realidades personales y organizativas, en aras de mejorar el clima laboral; optimizar la comunicación, la predisposición y el entendimiento hacia las otras, siendo más permeables a las necesidades de las distintas partes; alentar la conciliación de esferas vitales, favoreciendo políticas contractuales flexibles; y mejorar el rendimiento de personas y grupos. En otras palabras, posibilitará acometer desde cambios en los principios organizativos del conocimiento hasta cambios en la naturaleza y los contextos de relación. Vehiculando, en última instancia, el aseguramiento del bienestar laboral (Salgado, 2013).

No cabe duda del reto que supone proponer, adoptar y permeabilizar un nuevo constructo en el ámbito organizacional, laboral y social, y en la cotidianidad de sus agentes. Sin embargo, no es menor lo que éste proyecta o facilita, ya que se presenta

como una herramienta natural para empoderar el bienestar dentro la vida organizativa en todas sus formas —salud, desarrollo, clima, satisfacción, conciliación ante aspectos organizativos y/o laborales—; de ahí su importancia. Con todo, y a pesar de las bondades con las que la flexibilidad global se presenta, no debemos ensalzar solo sus virtudes, ya que la realidad puede revestirse de múltiples formas en función de cómo se lean o experimenten las situaciones, acciones y/o agentes implicadas -buen ejemplo de ello son las políticas de flexibilización de los horarios-. En este sentido, los autores consideran que para futuras investigaciones sería interesante revisar en el terreno aplicado, a través de prácticas, estudios o proyectos concretos realizados en las organizaciones, las formas de uso, concepción y desarrollo de la flexibilidad global. Con la finalidad última de mapear, de forma sistemática, y dar consistencia al espectro de prácticas, usos y posibilidades de la flexibilidad global como una herramienta integral para encaminar el bienestar laboral.

## Referencias

- Berbel, Sara (2013). *Directivas y empresarias. Mujeres rompiendo el techo de cristal*. Barcelona: Editorial Aresta.
- Blanchard, Olivier (2004). Designing Labor Market Institutions. *MIT Economics*. Recuperado de: [http://www.bcentral.cl/estudios/banca-central/pdf/v8/367\\_381\\_Blanchard.pdf](http://www.bcentral.cl/estudios/banca-central/pdf/v8/367_381_Blanchard.pdf)
- Blyton, Paul (1985). *Changes in working time: An international review*. London: Croom Helm.
- Castells, Manel (1999, 12 de septiembre). El Flexitrabajo. *El Periódico de Cataluña*, p.15.
- Dahrendorf, Ralf (1986). *La flexibilidad del mercado de trabajo* (Colección de informes de la OCDE). Madrid: MTSS.
- De la Garza, Enrique (2000). *Tratado latinoamericano de sociología del trabajo*. México: Colegio de México.
- Echeverría, Magdalena; López, Diego; Santibañez, Ibcia y Vega, Humberto (2004). *Flexibilidad Laboral en Chile: Las Empresas y las Personas*. Recuperado de: [http://www.bcn.cl/carpeta\\_temas/temas\\_portada.2005-10-27.4751545262/pdf/flexibidireccionra.pdf](http://www.bcn.cl/carpeta_temas/temas_portada.2005-10-27.4751545262/pdf/flexibidireccionra.pdf)
- Franco, Catalina (2011). *El trabajo flexible es ahora la norma en el Reino Unido*. Recuperado de: [http://www.tendencias21.net/El-trabajo-flexible-es-ahora-la-norma-en-el-Reino-Unido\\_a6195.html](http://www.tendencias21.net/El-trabajo-flexible-es-ahora-la-norma-en-el-Reino-Unido_a6195.html)
- Hoyos, Arturo (1987). La Flexibilidad del Derecho Laboral Tradicional. *Tendencias internacionales recientes*. *Revista Derecho Laboral*, 147, 517.
- Ibarra, Manuel Alejandro y González, Lourdes Alicia (2010). La flexibilidad laboral como estrategia de competitividad y sus efectos sobre la economía, la empresa y el mercado de trabajo. *Contaduría y Administración*, 231, 33-52.

- López, Diego (2002). *Mitos, alcances y perspectivas de la flexibilización laboral: un debate permanente*. Santiago: Universidad de Chile.
- Martínez, Paulina (2003). *Algunas reflexiones acerca de la flexibilidad y adaptabilidad en la Empresa*. Recuperado de: <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/fleximpresapaulina.htm>
- Nicholson, Nigel (Ed.) (1995). *Blackwell Encyclopedic Dictionary of Organizational Behavior*. London: Blackwell Business.
- Palacio, Juan Ignacio y Álvarez, Carlos (2004). *El mercado de trabajo análisis y políticas*. Madrid: Akal Economía actual.
- Pollert, Anna (1994). *¿Adiós a la flexibilidad?* Madrid: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.
- Raso, Juan (1993). Flexibilización: ¿Desregulación o Adaptación del Derecho del Trabajo? *Separata de la Revista de la Facultad de Ciencias Jurídicas y Políticas*, 87, 389.
- Real Academia Española. (2001). *Diccionario de la lengua española* (22.a ed.). Madrid: Autor.
- Rojo, Eduardo (2000, mayo). *El futuro del trabajo y la política social europea*. Ponencia presentada en las I Jornades d'ocupació. El futur del treball al context europeu. Valencia, mayo 2000.
- Salgado, Jesús (2013). Prólogo. En Leonor Cantera, Susana Pallarès y Clara Selva (Coords.), *Del malestar al bienestar laboral* (pp. 11-18). Barcelona: Amentia.
- Selva, Clara y Tresserra, Oscar (2013). La flexibilidad como herramienta para encaminar el bienestar laboral. En Leonor Cantera, Susana Pallarès y Clara Selva (Coords.), *Del malestar al bienestar laboral* (pp. 215-240). Barcelona: Amentia.
- Sotelo, Adrián (1999). *Globalización y precariedad del trabajo en México*. México: Ediciones el Caballito.
- Trehan, Bharat (2003). *Productivity Shocks and the Unemployment Rate*. *FRBDF Economic Review 2003*. Federal Reserve Bank of San Francisco, 13-27. Recuperado de: <http://www.frbsf.org/economic-research/files/article2.pdf>.



Este texto está protegido por una licencia [Creative Commons 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

Usted es libre para Compartir —copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato— y Adaptar el documento —remezclar, transformar y crear a partir del material— para cualquier propósito, incluso comercialmente, siempre que cumpla la condición de:

**Atribución:** Usted debe reconocer el crédito de una obra de manera adecuada, proporcionar un enlace a la licencia, e indicar si se han realizado cambios. Puede hacerlo en cualquier forma razonable, pero no de forma tal que sugiera que tiene el apoyo del licenciante o lo recibe por el uso que hace.

[Resumen de licencia](#) - [Texto completo de la licencia](#)