

---

# ¿NUEVOS MANDARINES O NUEVO PROLETARIADO?: PODER PROFESIONAL EN EL TRABAJO\*

Charles Derber y William A. Schwartz

---

**RESUMEN.** Este artículo sostiene que están emergiendo en los Estados Unidos nuevas relaciones de producción, basadas en el poder de la clase profesional, así como en el poder de la clase capitalista. Basándose en un amplio estudio de corporaciones americanas, administraciones públicas, universidades y prácticas profesionales, los autores sostienen que los profesionales han creado jerarquías «logocráticas» —o basadas en el conocimiento—, que se entremezclan con los sistemas de mando capitalistas formales, para crear un sistema más complejo de autoridad capitalista. Los autores describen las firmas de abogados y las consultas médicas de grupo como modelos de empresa logocrática —la «logofirma»— bajo control y propiedad de los profesionales. También muestran cómo los profesionales han introducido «logofirmas internas» dentro de las corporaciones —convirtiéndolas en asociados subalternos de sus empresarios—. Mientras los profesionales están sujetos a su propia forma de proletarización, la logofirma interna les protege de la proletarización industrial a gran escala, subordinando los trabajadores no cualificados a los profesionales, así como a la dirección, y confiriendo a los profesionales una autoridad sustancial aunque limitada. Los autores deducen que los profesionales son una clase subdominante de empleados privilegiados con intereses antagónicos a los de los empresarios y a los de los trabajadores.

Algunos observadores ven a los profesionales como los nuevos mandarines potenciales en el puesto de trabajo. Freidson (1970) escribe sobre el «dominio profesional» en medicina, abogacía y educación. Bell (1973) y Galbraith (1967) mantienen ambos que los profesionales acumulan poder inexorablemente, al tiempo que la ciencia y otros conocimientos profesionales ad-

---

\* Traducido por María A. Duck. Revisado por Josep A. Rodríguez.

quieren importancia. Si están en lo cierto, este doctor hablaría por la mayoría de profesionales: «Aquí, nos lo montamos a nuestra manera. Pusimos este sitio en marcha para poder ejercer medicina como queríamos.»

Por el contrario, otros comentaristas de primera fila como Aronowitz (1973) ven a los profesionales como la «nueva clase trabajadora». Incluso las profesiones más privilegiadas están experimentando un cambio masivo de empleo autónomo a empleo asalariado (Derber, 1982). En medicina, el autoempleo en solitario o en consultorio de grupo descendió de más de las cuatro quintas partes de médicos americanos en 1931 a aproximadamente la mitad en 1980 (Derber, 1983, p. 594). El porcentaje de abogados en práctica privada en solitario cayó del 57 por 100 en 1951 al 39 por 100 en 1970 (Spangler, 1982, p. 74). Doctores y abogados, de esta manera, se unen a las filas de científicos, ingenieros, maestros y otras profesiones que nacieron proletarias, sin poderse librar nunca del trabajo asalariado. El proletariado industrial en el capitalismo ha sido una clase sin ningún poder para controlar su propio trabajo. Si, como los teóricos de la proletarización mantienen, los profesionales asalariados se enfrentan a la misma cruda realidad, este doctor entonces hablaría por toda la clase profesional: «No tengo ningún control sobre mi propia vida porque soy un empleado.»

Ni el dominio profesional ni la proletarización explican completamente la historia del puesto de trabajo moderno. Los profesionales se están convirtiendo claramente en empleados, sujetos desde hace poco a formas de dirección amenazadoras. Muchos han perdido el poder de definir sus propios objetivos como profesionales libres. Pero también han descubierto, como los artesanos cualificados que les precedieron, el medio de convertir el empleo dependiente en autoridad y privilegio. En el sistema de tres clases en el que se ha convertido el capitalismo, los derechos de propiedad están divididos entre los propietarios legales, que mantienen en última instancia el control, y una clase privilegiada de empleados mandarines.

Nuestro tema de discusión sobre el hueco profesional en este sistema de tres clases está basado en parte en un estudio empírico de tres años de duración, sobre profesionales asalariados, realizado con fondos del National Institute of Mental Health y dirigido por el primer autor. Entregamos cuestionarios a un total de 733 profesionales masculinos que incluía 256 científicos, 183 abogados, 179 médicos y 56 ingenieros; empleados en universidades, corporaciones, institutos de investigación, compañías de *consulting*, hospitales, firmas de abogados, consultas de grupos médicos, organizaciones sanitarias, instituciones públicas y prácticas privadas. Asimismo, también llevamos a cabo entrevistas adicionales, de manera informal, con unos cientos de profesionales en las mismas profesiones y lugares de trabajo.

## EL PODER ARTESANAL EN EL CAPITALISMO DEL SIGLO XIX

En la era artesanal del siglo XIX, tal como la han descrito los historiadores del trabajo, la pirámide del puesto de trabajo estaba estructurada en tres capas en lugar de dos, con los trabajadores artesanales cualificados en una posición muy por debajo de la de sus patronos, pero también muy por encima de la de los trabajadores no cualificados (Montgomery, 1979). Explotando con éxito su monopolio del saber, los trabajadores artesanales controlaban en gran parte el proceso, si no los frutos, de la producción.

El capitalismo artesanal del siglo XIX emergió de lo que los historiadores económicos llaman el sistema de colocación (*putting-out system*) (Hunt, 1972). Los comerciantes enviaban materia prima, o el dinero para comprarla, a los trabajadores de industria casera que normalmente trabajaban en su propio hogar. Los comerciantes contrataban con estos trabajadores independientes el número de artículos o piezas que debían ser entregadas, en una fecha acordada, a un precio establecido de antemano. Los trabajadores eran libres para trabajar a su ritmo usando técnicas propias. A veces, éstos contrataban o trabajaban con ayudantes, a menudo miembros de su propia familia. Estos trabajadores de industria casera eran más bien subcontratistas, en el sentido moderno, que no empleados; esencialmente contrataban trabajos y asumían completa responsabilidad a la hora de entregar la mercancía.

A finales del siglo XIX, los comerciantes capitalistas buscaron un mayor control, cambiando progresivamente la producción casera por la producción en factorías. Los acuerdos de colocación (*putting-out*) de materia prima dejaban demasiado libre albedrío a los trabajadores caseros, que mostraban tendencias preocupantes a beber, bailar o dormir en vez de entregar las mercancías al ritmo suicida que requerían los capitalistas. Las fábricas fueron las invenciones sociales que dieron ante todo a los capitalistas el poder de supervisar a los trabajadores y regular sus hábitos «indisciplinados» (Marglin, 1974).

Mientras los trabajadores no cualificados eran sometidos a la supervisión directa y a la regimentación que la fábrica hacía posible, los artesanos cualificados mantuvieron muchas de las libertades y del control de los artesanos caseros. Montgomery (1979, p. 10) muestra cómo los artesanos del siglo XIX modelaron «una forma de control de los procesos productivos que fue convirtiéndose, progresivamente, en colectiva, deliberada y agresiva, hasta que los empresarios americanos lanzaron un contraataque, que triunfó en parte, bajo la bandera de la dirección científica y del empuje de la fábrica (*open shop drive*)».

¿Cómo era posible el control del trabajador a tiempo parcial en el contexto de la fábrica? Los propietarios, como los comerciantes antes que ellos, siguieron dependiendo de los conocimientos de los artesanos para producir sus bienes. Como Frederick Taylor, fundador de la escuela de

«dirección científica», reconoció: «El capataz y los supervisores sabían, mejor que nadie, que sus conocimientos y habilidades estaban por debajo de la combinación de conocimientos y destreza de los trabajadores a su mando» (citado en Montgomery, 1979, p. 9).

Los artesanos explotaron esta dependencia para pactar acuerdos con sus nuevos empresarios que mantenían rasgos ventajosos del sistema de colocación anterior (*putting-out system*). Como muestra Clawson (1980), emergió un sistema de contrato interno. Al igual que los trabajadores caseros, los artesanos contrataban con su empresario, individual o colectivamente, una producción fija. Los trabajadores utilizaban el capital y el equipamiento del dueño, pero contrataban a sus propios ayudantes (generalmente no cualificados) y controlaban ampliamente el proceso de trabajo. De esta manera pudieron beneficiarse de una división mental/manual del trabajo, parcialmente desarrollada, que ellos ayudaron a crear. Los acuerdos de compensación variaban, pero los artesanos compartían con frecuencia tanto los riesgos como los beneficios de la empresa. Había trabajadores de distinta índole —parte empleado, parte gerente y parte hombre de negocios independiente.

En muchas de las grandes industrias de finales del siglo XIX, incluyendo las dedicadas a siderurgia, metalurgia, orfebrería, armamentos y transportes, florecieron una gran variedad de contratos internos (Clawson, 1980, pp. 74 y ss.). En la siderurgia se desarrolló lo que Clawson denomina el sistema de ayudante, y Stone (1974) describe como la asociación entre los grandes magnates de la siderurgia y los sindicatos del acero. En cada fábrica, el sindicato del acero contrataba con el dueño la producción fija de toneladas de acero a un precio variable, que dependía del precio de éste en el mercado. El dueño aportaba las instalaciones de trabajo, los materiales y las herramientas, y asumía la responsabilidad de la comercialización del producto resultante. Los productores artesanos cualificados dirigían casi todo lo demás. Dividían el trabajo entre ellos y los ayudantes no cualificados que contrataban. Hacían parte del trabajo manual, pero se reservaban casi toda la parte racional. Decidían los procesos técnicos, su paga y la de sus asistentes, y su propio horario. En poco tiempo, y hasta un grado sorprendente, los artesanos fueron los maestros del proceso de producción.

En otras industrias, no era el sindicato de artesanos sino individuos los que se convirtieron en contratistas internos. Clawson (1980) lo describe como un sistema floreciente entre 1850 y 1880 en grandes empresas como la Whitin Machine Works, la Baldwin Locomotive Works, la Singer Sewing Manufacturing Company, la Waltham Watch Company y la Winchester Repeating Arms Company. Los contratistas internos acordaban con la compañía la realización de proyectos específicos dentro de la factoría. En la Whitinsville, empresa de herramientas de Massachussets, por poner un ejemplo, había 34 contratistas. Cada uno negociaba con la compañía su

parte del trabajo y su porción del pastel. El contratista empleaba a sus propios ayudantes, fijaba los horarios de trabajo y pagaba los salarios y supervisaba el proceso actual de la producción. Clawson (1980, p. 103) indica que «el contratista de 1870 contrataba personalmente a todos sus empleados sin tener que seguir, en la mayoría de los casos, ninguna regla ni directriz. El control sobre el empleo dio a los contratistas amplio poder tanto en su familia como en la comunidad».

En muchas compañías, como la Winchester Arms, los contratistas internos llevaban operaciones con cincuenta o más de sus propios empleados. Eran, como muestra Clawson (1980, pp. 101, 103), verdaderos hombres de negocios por derecho propio:

«el contratista medio ganaba tres veces más que el empleado medio... no sólo recibía unos ingresos de su propia producción sino que también recibía una liquidación sobre el valor de producción de los empleados bajo su dirección... Los contratistas de 1870 tenían poder casi unilateral para fijar los salarios de sus empleados».

Al contrario que los pequeños contratistas, estos artesanos aristocráticos rara vez trabajaban con sus manos junto a sus empleados. En realidad, disfrutaban de un poder mayor que la mayoría de empleados profesionales de hoy en día, porque se habían liberado de los lazos formales de la esclavitud salarial y eran más un propietario acaudalado que un proletariado privilegiado.

La mayoría de trabajadores artesanos en las grandes operaciones de contrato individuales eran empleados más que contratistas, pero, sin embargo, mantenían un control significativo sobre los procesos de trabajo. Al igual que los contratistas ganaban fuerza de negociación contra los propietarios, gracias a su nivel superior de conocimientos, debían a su vez confiar cada vez más en la experiencia de sus trabajadores cualificados, para organizar sus propias tareas especializadas y supervisar a los ayudantes no cualificados. En el taller, los trabajadores artesanos eran todavía los príncipes del castillo. Eran los subcontratistas *de facto*, ya que aunque carecían del poder formal para contratar asistentes u organizar tareas, eran incitados por el contratista a cooperar informalmente en los acuerdos directivos derivados de su conocimiento artesanal. La relación entre el contratista y el empleado artesanal se parece al vínculo entre los directores y la plantilla profesional de hoy en día. Ambos, profesionales y artesanos, se distinguen de los dueños y de los trabajadores no cualificados por sus avanzados conocimientos y ambos cooperan con la dirección para controlar cómo se realizan las tareas en el taller. Al mismo tiempo, constituyen dos sectores totalmente diferenciados en el estrato del conocimiento y, tal como mostraremos más adelante, tienen intereses conflictivos sobre autoridad y compensación.

---

Los lazos comunes de unión entre contratistas y empleados artesanales eran más fuertes en las operaciones pequeñas, donde los contratistas hacían el trabajo de forma rotativa y trabajaban junto a sus compañeros cualificados. En algunas fábricas, el contratista asumía su condición temporalmente, esperando en el futuro ser el empleado de otro. Esta situación es bastante parecida al empleo profesional contemporáneo, donde los profesionales se rotan en el mando, para proyectos determinados, aunque en todos sus proyectos mantengan un control considerable sobre cómo trabajan ellos y sus ayudantes.

## LOS PROFESIONALES EN EL PUESTO DE TRABAJO DEL SIGLO XX

Aunque el empleo autónomo ha declinado entre médicos, abogados y otras profesiones tradicionalmente independientes, éstos no se han proletariado de la misma manera que los trabajadores de las líneas de montaje u otros no profesionales. Como los artesanos de hace un siglo, los profesionales han explotado su pericia para labrarse un lugar único: en parte trabajador asalariado, en parte gerente y en parte empresario.

El poder profesional en el puesto de trabajo, como el de los primeros trabajadores artesanos, es sobre todo informal. Legalmente, la economía sigue siendo sólidamente capitalista, con los poderes de decisión en manos de los propietarios de acciones o del capital. En la mayoría de los casos, los profesionales se encuentran en la misma posición legal que los otros empleados, ocultando los poderes de clase que los profesionales disfrutaban: colaboración en el control del proceso de trabajo, en la dirección de la empresa y en la construcción de la división misma del trabajo, tal como detallamos a continuación.

Los profesionales han levantado pocos desafíos explícitos a los derechos del capital en nombre del saber. Aceptan la doctrina de que los propietarios, debido a la inversión de capital, tienen el derecho sobre los beneficios y el poder de tomar las decisiones finales. Un profesionalismo con más conciencia de clase podría haber peleado por un verdadero orden de mandarines donde el saber, en vez del capital, proporcionara el beneficio económico fundamental y el control. Ya hemos sostenido otras veces que el saber, como el capital, es un recurso fundamental de clase y una base potencial del poder de clase; en las sociedades a las que nosotros llamamos «logocracias», los poseedores del saber se apropian de los poderes fundamentales conferidos al capitalismo actual (Derber, Schwartz y Magrass, 1990). A través de la historia han existido logocracias imperfectas, incluyendo la de la China de los Mandarines, administrada por una *intelligentsia* confucionista acreditada por oposiciones; y muchas sociedades tribales regidas por chamanes que son vistos como «expertos» tanto en

el conocimiento material como en el espiritual. Las economías gremiales de las ciudades europeas de finales de la Edad Media, dominadas en parte por hermandades de artesanos de élite, fueron también logocracias parcialmente desarrolladas.

El saber, como el capital, es un recurso económico primario necesario para toda producción. Cuando el saber es acaparado, los trabajadores devienen dependientes de los monopolizadores; no tienen ningún otro sitio al que recurrir en busca de técnicas esenciales. Esto puede dar lugar a un poder de clase «logocrático» o basado en el saber que permite, a aquéllos controlando el saber, la división del trabajo según sus propios intereses y la explotación, tanto económica como política, de los no cualificados.

Donde las clases monopolizan con éxito el saber como una forma de propiedad, institucionalizando una división mental/manual del trabajo que expulsa a la clase trabajadora del ejercicio de la técnica, pueden crear relaciones logocráticas de producción. Aquí, el control sobre las actividades económicas y el derecho al beneficio se concede a los expertos acreditados en lugar de a los propietarios del capital. Como los artesanos antes que ellos, los profesionales no se han movilizado a favor de objetivos logocráticos y se han conformado con la estructura legal del capitalismo. En su lugar, los profesionales presentan su pericia sólo como una reivindicación parcial para el dominio económico. Mientras aceptan el aparato legal capitalista, han trabajado para labrarse esferas de poder real basadas en el saber. Estos poderes varían sustancialmente de una profesión a otra, de un puesto de trabajo a otro, pero todos aluden a un proyecto de clase logocrático embrionario.

Su más pura expresión reside en organizaciones especiales como las firmas de abogados, a las que nosotros libremente denominamos «logofirmas». A diferencia de las corporaciones capitalistas convencionales y de las instituciones públicas, las logofirmas colocan sólidamente a los profesionales en el sillón de mando, uniendo propiedad y control a las credenciales del saber. Las «logofirmas internas», imitando a las verdaderas logofirmas, son «nidos» que los profesionales asalariados han construido para ellos mismos en el marco de corporaciones y gobiernos. Recuerdan a la posición del contratista interno del artesanado del siglo XIX —dando a los profesionales un poco del poder del mandarín, pero negándoles la propiedad y el control totales.

### *La logofirma*

Las logofirmas incluyen a firmas de abogados y consultas médicas privadas de grupo (asociaciones de dos o más médicos), así como asociaciones de contables y arquitectos, y algunas agencias privadas de trabajo social (Derber, 1983). La logofirma puede asumir un número variado de

---

formas legales, incluyendo la corporación profesional o la asociación, pero éstas están basadas en la propiedad colectiva por los mismos profesionales. El ejercicio en solitario se ha convertido en una práctica menos beneficiosa y menos deseable, la logofirma ha emergido como la forma contemporánea de autonomía profesional.

El rasgo más curioso de la logofirma es su carácter jurídico, ya que es una de las pocas organizaciones en las cuales los profesionales han modificado las disposiciones legales capitalistas. Tanto en las corporaciones como en las asociaciones profesionales, la propiedad está legalmente restringida a profesionales en vez de, como en las corporaciones tradicionales, a cualquiera con capital para invertir. Sólo los abogados pueden ser los propietarios de firmas de abogados y sólo los médicos pueden ser propietarios de consultorios médicos<sup>1</sup>. Además, el reparto de derechos entre los propietarios está ampliamente separado de la cantidad de capital que cada uno pueda haber invertido en la empresa.

Los antecedentes de la logofirma son incluso anteriores a los artesanos del siglo XIX, retrocediendo hasta los gremios medievales. El maestro artesano independiente encarnaba la lógica de clase logocrática de una forma más pura que el contratista interno del siglo XIX. Dentro de su propio taller era el monarca, propietario de sus medios de producción, contratando y preparando a sus ayudantes, y monopolizando el control sobre la división del trabajo y sobre todas las decisiones. Era quien se favorecía de todos los beneficios. Los jornaleros y aprendices estaban sujetos a la jerarquía del saber, ganando una pizca de autonomía y autoridad al tiempo que su pericia, juzgada por el maestro, crecía. El maestro era un profesor —con autoridad sobre los aprendices dentro y fuera del lugar de trabajo— (Davis, 1963, p. 181).

El maestro artesano combinaba la autoridad del capital y la del saber. A diferencia del contratista del siglo XIX, él era el inversor y el titular exclusivo de la propiedad. Sus derechos sobre los beneficios y el control enraizan con la tradición, derivada en parte de su propiedad sobre herramientas, materiales y taller, normalmente su propia residencia. Pero sólo tenía derecho a ejercer su comercio en virtud de su saber, acuñado y certificado por la hermandad de expertos en ejercicio (Davis, 1963). El gremio supervisaba los detalles de su trabajo y regulaba la división del trabajo para asegurar que las tareas especializadas permanecieran dentro del círculo interno de la hermandad. El gremio también imponía conformidad a sus normas, impidiendo al maestro despreciar a sus hermanos en el ramo y protegiendo la reputación pública del gremio (Davis, 1963, p. 175):

---

<sup>1</sup> En nuestras entrevistas con socios *senior* y con directores gerentes de firmas de abogados o de consultorios médicos de grupo aprendimos que, ocasionalmente, se realizan arreglos especiales, en los cuales personas ajenas a la práctica o incluso a la profesión pueden obtener algunos derechos de propiedad. De todas formas, éstos no son muy comunes y normalmente conciernen más bien a derechos financieros que a algún tipo de control sobre la práctica.

«Los dirigentes elegidos por el gremio tenían el poder de inspeccionar los talleres y las casas de los miembros del gremio en cualquier momento, y se exigía a los artesanos de un mismo oficio que vivieran (y trabajaran) en el mismo vecindario, y que trabajaran durante horas determinadas con el propósito de que esta inspección fuera más eficaz.»

A pesar de que los miembros estaban sometidos a regulaciones colectivas del gremio, no estaban obligados —como lo estarían posteriormente los contratistas internos del siglo XIX— a conceder ningún poder a inversores de capital fuera del gremio. Si los profesionales asalariados en las corporaciones capitalistas convencionales de hoy se parecen a los contratistas artesanos del siglo pasado, los profesionales de las logofirmas contemporáneas recuerdan a los maestros artesanos medievales.

Como el taller del maestro, la logofirma moderna prospera entre un entorno más amplio, nutrido por el gremio más poderoso de hoy en día: la asociación profesional. La contribución más importante del gremio medieval fue que la junta municipal o el rey aseguraran oficialmente el monopolio sobre la técnica del oficio. Esta fue la fundación política de la división mental/manual del trabajo, controlada colectivamente por el maestro artesano. Las asociaciones profesionales han conseguido monopolios técnicos similares para sus miembros, permitiéndoles establecer empresas bajo su completa dirección. En las logofirmas modernas, los profesionales dirigen el capital, el saber y el trabajo en feudos singulares basados en una división más amplia del trabajo orquestada por sus asociaciones nacionales. De forma parecida a los gremios medievales, la AMA (American Medical Association) luchó contra las franquicias exclusivas del Estado, permitiendo a los médicos diseñar y controlar las tareas de enfermeras, ayudantes técnicos sanitarios y otros trabajadores sanitarios (Freidson, 1970, pp. 61, 69):

«El derecho de los médicos a diagnosticar, intervenir y prescribir es el centro alrededor del cual giran otras muchas ocupaciones, y la autoridad y la responsabilidad del médico en esta constelación de trabajo son primarias... Todo el trabajo de enfermería sale de las órdenes del doctor... De esta manera, la enfermería se definió como una parte subordinada de la división técnica del trabajo circundante a la medicina.»

Este es el contexto para entender el auge de la logofirma como el lugar de trabajo ideal del profesional.

Las logofirmas tienen elementos capitalistas, por su búsqueda de beneficios en el mercado al igual que en otras compañías. Pero utilizan un criterio diferente tanto para la asignación de beneficios como para el control final. A diferencia de la corporación convencional, la logofirma corta el vínculo legal entre inversión de capital y propiedad. En ninguna de

---

las firmas de abogados o de las consultas colectivas de medicina que estudiamos se podía entrar en la copropiedad sin ser un profesional; a estos no profesionales les estaba prohibido legalmente el convertirse en socios o en directores de la corporación<sup>2</sup>. Tampoco podían los profesionales, dentro o fuera de la organización, convertirse en socios o en directores dependiendo primordialmente de la inversión de capital. A pesar de que algunas firmas soliciten una inversión simbólica, ésta es siempre un factor insignificante. Los nuevos miembros pueden unirse al rebaño sólo si están profesionalmente cualificados y son elegidos por los socios antiguos. A pesar de que los socios antiguos destacan públicamente el papel del saber, en realidad hay otros factores que cuentan. Los socios principales reconocen en privado la importancia de la personalidad y de «encajar» con la imagen y el estilo del establecimiento, y admiten que algunos asociados inteligentes o creativos pueden ser desbaratadores y, por tanto, indeseables.

La propiedad capitalista es en realidad un conjunto de derechos separables que incluyen capital, beneficios y control de la firma (Ellerman, 1982, p. 3). En la estructura capitalista tradicional están, en gran parte, ligados a la cantidad de capital invertido. En la logofirma están más relacionados con el saber, aunque de distintas formas.

En las logofirmas, los derechos de capital sobre el valor neto de la compañía están reservados exclusivamente a los profesionales trabajando en ella<sup>3</sup>. En muchas, estos derechos están divididos en partes iguales entre todos los socios o directores, cada uno de los cuales recibe el mismo porcentaje del valor neto del edificio, del equipamiento o de los otros bienes en el momento de jubilarse. Otras logofirmas mantienen principios semicapitalistas, donde los que invierten más dinero reciben más en retorno.

De todas formas, los derechos de capital están legalmente separados de los beneficios y del control. En la mayoría de las firmas de abogados y de las consultas médicas colectivas, los únicos bienes importantes son el edificio y el equipamiento. Estos bienes se consideran generalmente como una corporación independiente en la que los socios pueden invertir y esperar beneficios como los propietarios tradicionales. A veces la rentabilidad es excelente; uno de los doctores *senior* de un grupo médico destacó que «las acciones en este edificio han subido enormemente desde que empezamos». Sin embargo, estos frutos no tienen nada que ver con los derechos legales

---

<sup>2</sup> Esta información y la siguiente sobre acuerdos gremiales están extraídas de entrevistas con socios *senior* y alto personal administrativo de ocho prácticas médicas colectivas de Boston, y de cinco firmas de abogados, tomadas como muestra en nuestro estudio de investigación.

<sup>3</sup> En las firmas de abogados y en los consultorios médicos colectivos privados que estudiamos encontramos una sola excepción a esta regla; ésta concernía a una consulta médica colectiva privada donde se permitió a un abogado invertir en la compañía propietaria del edificio en el que se albergaba el consultorio.

dentro de la práctica. Los socios que han invertido en cantidad pueden enriquecerse (gracias a sus inversiones en la entidad corporativa diferenciada que controla el edificio y el equipamiento), pero no reciben unos intereses más altos ni más control de la práctica misma —una sociedad separada legalmente—. Ser miembro de la sociedad de servicios, basado en el saber profesional cualificado (y, tal como se ha expuesto anteriormente, con una aportación simbólica de capital o sin ningún tipo de inversión), es la única fuente de derechos oficiales sobre el superávit. Esto, obviamente, enriquece a los profesionales a expensas de los no profesionales. Los profesionales en las logofirmas que estudiamos recibían beneficios entre dos y diez veces más que los no profesionales.

Los beneficios se dividen entre los socios mediante fórmulas muy variables que se basan, normalmente, en una mezcla de criterios logocráticos y capitalistas. La fórmula de cada logofirma puede ser su secreto mejor guardado. Normalmente, la fórmula depende de las horas facturadas a los clientes, así como a la prestación de servicios administrativos, y, en las firmas de abogados, de un porcentaje de la comisión de cada caso que el socio lleva a la firma, tanto si trabaja o no en el mismo (Spangler, 1986). La fórmula es capitalista en el sentido de que la cantidad que cada socio recibe está estrechamente ligada a la cantidad que ha aportado a la firma; los cazadores de clientes, aquellos que atraen cuentas corporativas lucrativas, se llevan una buena parte del pastel. Tal como dijeron los abogados de una firma de Houston (citado en Spangler, 1986, pp. 40 y ss.): «Comemos lo que cazamos.»

Si el capital y los beneficios rompen con la lógica capitalista tradicional, esta ruptura es incluso mayor en el tema del control de la empresa. Generalmente, en las empresas capitalistas los que compran más acciones tienen asegurado legalmente más votos y poder. La logofirma descansa sobre un principio diferente. El control está oficialmente investido a todos los socios por igual, y no es proporcional al capital invertido. Los no profesionales se encuentran legalmente excluidos de cualquier derecho.

En teoría, esto es democracia para los logócratas. El control final sobre las inversiones, el empleo y el despido de personal y la política de la organización, tanto en las firmas de abogados como en los consultorios médicos colectivos, dependen legalmente de la asamblea en pleno de los socios profesionales o de los directores. En la práctica, se pueden distinguir al menos tres variedades. Hay firmas autocráticas dominadas por un socio antiguo, a menudo el socio fundador. Como el padre fundador de una práctica médica dijo: «Yo monté esto para llevarlo yo mismo... Nosotros hemos trabajado en ello como en una autocracia. Yo tomo las decisiones.» Durante años, las firmas de abogados funcionaron siguiendo el modelo de Cravath, donde un socio antiguo soltaba los «memorándums de cada menudencia con pelos y señales» (Spangler, 1986, p. 32). Un antiguo socio rememoró sus primeros días en el trabajo:

---

«Cuando empecé a trabajar teníamos todas esas reglas tontas. Teníamos que llevar siempre un sombrero, por ejemplo. No podía ir a la calle State sin llevar mi sombrero. Esto es una estupidez, y ya entonces lo sabía, pero era una regla. Durante una temporada, hace ya mucho tiempo, cuando todos los asociados llevaban batitas blancas, me recordaban en parte a los empleados de las casas de préstamos de Dickens.»

También hay firmas «democráticas», gobernadas por reuniones mensuales de todos los socios. Estas tienen sus propios problemas: «Entretene-mos la rueda demasiadas veces... Hay un replanteamiento constante de la necesidad de organizarse. Un replanteamiento constante de la necesidad y un caos resistente y también constante.» Y hay firmas «dirigidas», llevadas por un pequeño comité ejecutivo de socios antiguos, o por un equipo administrativo profesional, responsable ante los socios (véase también Spangler, 1986). En todos los casos, los profesionales monopolizan totalmente el poder. Los profesionales que no son socios se encuentran en el *status* ambiguo de aprendices, sin poseer ningún poder legal, pero manteniendo una autoridad delegada para el momento en que, posiblemente, asumirán todos sus privilegios logocráticos. Los no profesionales, excluidos de esta posibilidad, están simplemente desposeídos.

Como en el taller artesano medieval, las responsabilidades directivas, tanto en las firmas de abogados como en los colectivos médicos, descansan en las manos de los miembros encargados fundamentalmente de la asistencia al cliente. Sólo un pequeño número de socios expuso que dedicaba más del 20 por 100 de su tiempo a la dirección, pero, como el maestro artesano, todos están investidos con responsabilidades directivas esenciales, tanto para la firma en general como para sus propios proyectos. En las firmas de abogados, los socios seleccionan a otros socios y asociados para trabajar juntos, se dividen los trabajos entre ellos y supervisan y evalúan a los asesores jurídicos, oficinistas y otro personal de apoyo. Esto mismo es válido para los médicos en prácticas colectivas, que dirigen y evalúan a sus colegas subalternos, enfermeras y otro personal semiprofesional o no profesional de oficina. La creación de la división del trabajo y de las tareas de dirección son, generalmente, prerrogativa y responsabilidad de los profesionales. Todos los socios son directores, y casi todos los directores son profesionales.

Los profesionales que no son socios se encuentran muy por debajo en el escalafón jerárquico, pero al tiempo que crece su experiencia y sus conocimientos, sus responsabilidades directivas se ensanchan rápidamente; mientras que los asociados en las firmas de abogados casi no tienen responsabilidad directiva ni autonomía durante el primer año, los que ya llevan seis en la firma dirigen casos y supervisan a los nuevos asociados y a los no profesionales (véase Spangler, 1986). Un socio antiguo recuerda su propio progreso:

---

«Fui asignado a un socio muy antiguo en la compañía. Y, básicamente, fui su chico de los recados durante seis meses. Llevaba sus maletas y le seguía a todas partes, iba a todas las reuniones con él y le hacía un montón de trabajo. El era muy bueno trabajando. Se tomó su trabajo de formación muy en serio. Al principio me dejaba hacer pequeñas cosas sin importancia... Entonces, si quedaba satisfecho iba ampliando lo que yo hacía, y fue ampliándolo y ampliándolo hasta que un día me dio un par de asuntos para llevarlos a mi manera. Por supuesto, fue muy emocionante. Tenía a mis propios clientes con los que tratar.»

Los no profesionales, por otro lado, no tienen o tienen pocas tareas directivas.

Las logofirmas se autorrepresentan como jerarquías del saber. Al contrario que las corporaciones tayloristas, la logofirma dispone de incentivos para la formación en vez de para la deformación. Como Spangler describe (1986, p. 44):

«La transformación de un estudiante de derecho prometedor en un abogado competente está asegurada poniendo énfasis en el desarrollo de habilidades en vez de en la simplificación del trabajo. Hay pocos o ningún intento de tutorías para la simplificación del trabajo o para la deformación del trabajador. La tutoría es, por lo tanto, lo contrario a muchos tipos de control técnico de trabajos industriales que persiguen precisamente estos fines. Por el contrario, las tutorías con éxito producen artesanos autónomos.»

En las entrevistas, los socios antiguos describen su trabajo como parte negocios y parte educación, ya que deben preparar a los subordinados que un día dirigirán la firma.

De todas maneras, esta educación sólo incluye a los jóvenes profesionales. No se considera a los no profesionales como educables —y éstos tienen pocas perspectivas de poder directivo—. La división de la línea mental/manual, religiosamente conservada, está fijada permanentemente en el «manual» de la logofirma —donde los menos preparados realizan a menudo el trabajo pesado del que los profesionales intentan escabullirse.

Cuando las firmas médicas o de abogados se expanden, llegando a un número de cincuenta o más profesionales, contratan a menudo a personal directivo del exterior que no son ni médicos ni abogados (Nelson, 1981; Spangler, 1986; Henderson, 1980). Estos directivos asumen la mayor parte de las tareas de mantenimiento de la casa, que incluyen contabilidad y teneduría de libros, facturación y coordinación del personal no profesional y de las tareas. Ellos son los responsables directos ante los socios, y carecen de autoridad sobre el espíritu de la empresa: diseño de la división del

trabajo, selección y dirección de los casos, y dirección de la política organizativa global. Para preservar el control profesional, las logofirmas crean una doble jerarquía administrativa para las funciones profesionales y burocráticas. A diferencia de las dobles escalas jerárquicas de las compañías tradicionales, en las logofirmas los profesionales dominan a los administradores<sup>4</sup>. Las logofirmas alteran la jerarquía capitalista tradicional, pero no crean una organización democrática, ya que los no profesionales no tienen más poder en la logofirma que en otras compañías. La logofirma sustituye la dirección por capitalistas por la dirección por profesionales.

### *Las logofirmas internas*

Hoy en día, la mayoría de profesionales no trabajan en logofirmas, sino en compañías tradicionales y administraciones públicas. La dependencia hacia los patrocinadores —esto es, los contratantes u otros proveedores de capital— limita la capacidad de los profesionales para actuar independientemente (Derber, 1983). Mientras no controlan su organización, éstos tienden a compartir con sus colegas en la logofirma una considerable autonomía, poder supervisor y voz y voto a la hora de dar forma a la división del trabajo y de dirigir la empresa, capacidades desconocidas para los no profesionales. Han creado logofirmas internas, en sus propios departamentos, que imitan a las autónomas. Los departamentos legales de la mayoría de las compañías están estructurados como firmas de abogados privadas. En los hospitales, los médicos se han organizado en grupos internos de ejercicio médico modelados a partir de los colectivos médicos independientes.

Las logofirmas internas están más desarrolladas en el sector público, donde los profesionales disfrutan de una mayor independencia frente al poder capitalista. En particular en las universidades, los profesionales han creado enclaves logocráticos impresionantes. Mientras la administración universitaria fija los parámetros globales, cada departamento funciona como una logofirma interna llevando a cabo su mandato<sup>5</sup>. En sus propios departamentos, el profesorado en ejercicio actúa como los socios *senior* o como los maestros artesanos. Reivindicando un saber avanzado, controlan muchas claves de los asuntos departamentales. Excepto en los colegios preuniversitarios o en los centros de escasa reputación docente, donde los

<sup>4</sup> Esta imagen aparece en distintas entrevistas con socios *senior* y con administradores contratados, que dieron descripciones convergentes de la división de autoridad. Los administradores, en todas las firmas de abogados y consultorios médicos colectivos que estudiamos, se apresuraron en señalar los límites de su poder y la autoridad fundamental de los profesionales. Esta doble jerarquía también ha sido descrita en Spangler (1986).

<sup>5</sup> Nuestro estudio incluye entrevistas con 28 médicos y 57 científicos empleados en universidades, que suministraron, según nuestra propia experiencia, las bases para muchas de las descripciones a continuación.

credenciales profesionales del personal docente se consideran menos distinguidas, el profesorado selecciona sus propios proyectos de investigación, sus cursos y sus libros de texto. Como los dueños de factorías durante la producción artesanal, los administradores universitarios encuentran impedimentos para usurpar el control porque carecen ostensiblemente de una formación técnica relevante. Siguiendo la misma lógica, el profesorado niega la palabra a los estudiantes y a los no profesionales. A través de los derechos otorgados por el saber, el profesorado ha sido capaz de mantener poderes esenciales a pesar de estar empleados.

El profesorado *senior* supervisa a los colegas subalternos y a los estudiantes licenciados en sus proyectos de investigación, al tiempo que se dedica a formar a los asistentes, en cursos de licenciatura. El profesorado también administra asuntos departamentales colectivos, que incluyen la selección de despachos para el profesorado, la confección del horario y la coordinación de las clases, junto con la supervisión del secretariado. Al igual que en la logofirma autónoma, la dirección del departamento no es un rol independiente, sino que se complementa con el conocimiento del trabajo. La administración es la que, en última instancia, redacta las descripciones de trabajo, pero los profesores *senior* comparten la soberanía sobre la división del trabajo departamental.

Imitando la relación del maestro con el aprendiz y con el jornalero, los profesores ejercitan extensos poderes sobre las vidas profesionales y privadas de sus colegas más jóvenes y de sus estudiantes licenciados. Al igual que los trabajadores no cualificados del siglo XIX, los no profesionales, ya sean secretarios o personal de limpieza, están fuera de la comunidad de aprendices, y esto les excluye de su reivindicación al poder. La línea divisoria mental/manual presidida por el profesorado más antiguo está ampliamente desarrollada.

Los departamentos académicos, como logofirmas internas, se diferencian de la amplia administración universitaria. Las universidades imitan, cada vez más, a las empresas modernas, impulsadas por el marketing y la contabilidad de costos. La autónoma comunidad del profesorado, si alguna vez existió, ha dado paso al control corporativo y administrativo, con los altos poderes directivos claramente separados de la élite del saber. Esto diferencia a la universidad de las logofirmas independientes. Como una logofirma interna, el departamento académico introduce la lógica logocrática dentro del mismo corazón de la universidad, pero de forma que la administración no se sienta amenazada. Albert Shanker (1987, p. 4), presidente de la Federación Americana de Maestros, defiende las logofirmas internas incluso en las escuelas primarias y secundarias. Cita a expertos en dirección que abogan por «el director de producción», el profesional «que sigue ejerciendo la abogacía, la contabilidad o la ingeniería y que a la vez realiza tareas directivas. Con directores de producción al cargo de pequeñas unidades autónomas del negocio (o departamentos académicos), la gran orga-

nización podría seguir sin burocratizarse y sin jerarquizarse y, sin embargo, creciendo». Mantiene que «la dirección tradicional no funcionará» y que las escuelas primarias y secundarias deben tener de forma creciente profesores «asumiendo roles directivos».

En los grandes hospitales generales con Facultad de Medicina, los doctores han organizado asimismo prácticas colectivas semiautónomas, parecidas a las de sus colegas independientes. Estas asumen formas legales muy distintas, que incluyen corporaciones profesionales, asociaciones, clínicas y departamentos hospitalarios, pero todas presentan «minilogocracias» dentro de una burocracia mayor<sup>6</sup>.

En algunos casos, los colectivos médicos internos constituyen asociaciones legales determinadas que subcontratan con el hospital la utilización de instalaciones tales como las consultas externas o los servicios de urgencia<sup>7</sup>. Estos acuerdos guardan un notable parecido con los primeros contratos internos de la producción artesanal del siglo XIX. Como subcontratistas independientes, los médicos mantienen un gran control sobre sus propias actividades dentro del hospital. Funcionan como un centro independiente, con beneficios (o pérdidas), y asumen los correspondientes riesgos o beneficios. Al igual que en los consultorios médicos independientes, los doctores se responsabilizan del personal, de la contratación o del despido tanto de profesionales como de no profesionales, de los horarios, de los proveedores de material, de la facturación y de la dirección general, incluyendo el diseño y la asignación de tareas.

Estas medidas se diferencian de las de los colectivos médicos independientes en que, al estar albergados dentro del espacio físico del hospital, deben coordinar su política en consecuencia con éste. En ocasiones facturan a través de la oficina de contabilidad del hospital y reciben sus cheques a través del sistema de nóminas de éste, aunque técnicamente no sean empleados. Las políticas de personal y de laboratorio pueden ser difíciles de implementar si no son consistentes con las del hospital. Al igual que los subcontratistas artesanos del siglo XIX, estos médicos están limitados por la institución dominante, pero mantienen una independencia que perderían como empleados<sup>8</sup>.

De todas maneras, muchas de las prácticas colectivas dentro de hospitales carecen de una situación legal. Los médicos son empleados del hospi-

<sup>6</sup> El material a continuación está basado en entrevistas tanto con directivos médicos como no médicos en varios hospitales de Boston, donde se han establecido grupos médicos. La mayoría son hospitales-clínicos no lucrativos, pero también están representados en nuestra muestra hospitales municipales e instituciones benéficas.

<sup>7</sup> Hablamos con médicos en tres tipos distintos de asociaciones que subcontrataban la utilización de unidades o servicios de hospitales privados.

<sup>8</sup> Un buen número de colectivos médicos que trabajan en instalaciones hospitalarias, pero que no están actualmente implicados en relaciones de subcontrato formales, están considerando establecerlas para conseguir un mayor control —sobre asuntos tales como personal de enfermería o procedimientos de laboratorio— del que sienten que pueden ejercer como empleados o como médicos consultores.

tal y su práctica de grupo es una subunidad de la organización mayor<sup>9</sup>. Mientras que estos doctores carecen de los poderes legales tradicionales de los subcontratistas, asumen muchas de las mismas prerrogativas. Un médico explicó que su grupo interno era en realidad una federación de diez subgrupos pequeños, compuesto cada uno de ellos de uno o dos doctores, una enfermera y un oficinista: «Pusimos toda esta organización compleja en marcha como una especie de grupo independiente con un consejo directivo en el edificio nuevo. Por encima de esto tenemos tres comités directivos y un consejo directivo. Pero cada grupo tiene su propio jefe, y su propia oficina... Y lo llevan a su manera.»

La intención es proveerles de la autonomía de las prácticas privadas. Normalmente, los médicos en estos grupos informales negocian un presupuesto anual general con los administradores del hospital. Con el control de los recursos totales del grupo, los administradores fijan los parámetros y coordinan con las otras unidades del hospital. De todas maneras, dentro de estas restricciones, los médicos disponen de mucha libertad. A menudo son los que emplean y despiden al personal de oficina, supervisan a las enfermeras y seleccionan a los nuevos médicos que se incorporarán a su unidad<sup>10</sup>. Ellos son los que colectivamente determinan la división de tareas, así como los horarios: «Nosotros tenemos que encargarnos de las fichas (del hospital general) según las normas establecidas, tenemos que utilizar el laboratorio del hospital, y tenemos que seguir, más o menos, el protocolo general empleado aquí, pero lo que pagamos a nuestra gente, a quien contratamos, y nuestras decisiones diarias, corre básicamente de nuestra cuenta.» Como en las logofirmas independientes, en ocasiones el grupo delega la autoridad a unos comités directivos menores de médicos *senior* o a un individuo influyente, aunque todos los «socios» se reúnan esporádicamente para establecer las directrices básicas.

Estos médicos reconocen utilizar medidas para «hacer sudar» o explotar a las enfermeras y al personal de oficina. Aumentando el trabajo y reduciendo los costes del personal, consiguen fondos que pueden ser destinados a la compra de nuevo material, a la contratación de personal temporal para la oficina y, a veces, para aumentar sus propios salarios y disponer de más tiempo. Un doctor esperaba recortar costes dando a las secretarías responsabilidades de enfermería:

«Se podría recortar sustituyendo enfermeras... Yo quiero gente que haya terminado el instituto o algo parecido —personal de oficina—. A veces no se necesitan enfermeras. Ahora las enfermeras están en todas partes. Quieren conseguir asistentes sanitarios (LPN) que tra-

<sup>9</sup> La información siguiente está basada principalmente en extensas entrevistas con médicos en dos de estos grupos, albergados ambos en grandes hospitales-clínicos privados no lucrativos.

<sup>10</sup> A diferencia de los grupos implicados en acuerdos de subcontrato legales, ellos normalmente ni contratan ni despiden al personal de enfermería.

bajen a sus órdenes... Yo no creo que las necesitemos, creo que la secretaria puede hacerlo... Y están horrorizadas —¿una secretaria realizando el trabajo de una enfermera?—.»

En estas organizaciones, los empleados no profesionales o los semiprofesionales se encuentran atrapados entre dos jerarquías entrelazadas pero separadas: la logofirma interna, dominada por los médicos, y la administración hospitalaria, controlada por los altos administradores hospitalarios. Las dos se refuerzan mutuamente, pero siguen lógicas distintas y sirven a distintos intereses. Los médicos no disfrutaban del control total sobre las enfermeras o el personal de oficina, y no son los únicos beneficiarios de cualquier trabajo explotado que éstos realicen. Los altos cargos administrativos del hospital proveen los recursos y deben ser consultados a la hora de contratar personal. Más aún, la política general hospitalaria de personal referente a descripciones de trabajo, horarios, pagas y acumulación de trabajo limita el poder de los médicos sobre su personal. Un doctor se queja:

«Siempre he tenido problemas con la forma en que las secretarías tratan a los pacientes... demuestran muy pocos modales por teléfono... pero no estoy en una posición, ninguno de los doctores lo está, para decir a la gente “ésta no es la manera en que las cosas van a funcionar por aquí”, porque no trabajan para nosotros, trabajan para la administración y reaccionan mejor frente a un administrador.»

Otros comentarios similares:

«A pesar de que soy el jefe asociado —y de que trabajo con el jefe—, ni él ni yo controlamos nada por aquí, porque el departamento de enfermería controla a las enfermeras, y los distintos grupos de subespecialidades médicas y quirúrgicas controlan a los residentes que trabajan aquí, y nosotros somos los individuos al mando que tenemos que negociar con el ala administrativa, con el ala de enfermería y con los representantes ejecutivos de la casa para conseguir que se haga algo.»

Estos médicos tienen menos poder que los subcontratistas del siglo XIX, que no tenían que consultar a los dueños sobre la paga a sus ayudantes o sobre sus condiciones de trabajo. En efecto, el control profesional en las logofirmas internas ha tenido siempre sus límites; los escenarios difieren ampliamente, desde una condición de verdadera soberanía profesional a variedades de «proletarización» profesional, tal como detallamos más adelante.

Al contrario que sus colegas en logofirmas independientes, todos los

---

profesionales empleados se enfrentan a la posibilidad del recorte de costes, a la racionalización y a la explotación por los altos administrativos, parecida a la que ellos imponen a su propio personal. Estas presiones se han intensificado recientemente, al enfrentarse los hospitales a presiones políticas para el control de gastos (Starr, 1982). Un doctor sintió como si sus colegas se estuvieran convirtiendo en «trabajadores a destajo en una línea de montaje —trabajo profesional a destajo—». Su salario marcha al compás del número de pacientes que ven<sup>11</sup>. Para preservar sus salarios, muchos citan actualmente a sus pacientes en sesiones de quince minutos y pasan un 70 por 100 de su tiempo visitando a pacientes, un porcentaje muy alto para hospitales dedicados a la enseñanza. Cada vez más, los colectivos de médicos tienen que hacer frente a arduas negociaciones con la administración sobre pagas y recursos, teniendo que competir con otros grupos bajo las nuevas medidas de austeridad. Un jefe de departamento estaba furioso con los altos administradores por

«recortar los costes del hospital de arriba a abajo porque creen que el hospital ha engordado demasiado... recortando allí donde está más debilitado... no se está rebajando en instalaciones, no se está rebajando en papel, están rebajando a los proveedores y a los productores de servicios —el médico y/o la enfermera—».

Aquí, la posición de empleados de los profesionales cuestiona sus derechos de «propiedad» en la logofirma, forzando a doctores asalariados en posiciones importantes a considerar establecerse como grupos independientes que subcontraten servicios del hospital para ganar más mano libre a la hora de llevar sus asuntos. Lo explica un médico:

«Nos iremos del hospital y estableceremos una corporación privada o pública, con financiación del hospital, pero lo llamaremos una práctica corporativa, y buscaremos inversores privados, tal como los tiene el hospital, y trabajaremos de forma descentralizada, administrando nuestro propio presupuesto... formaremos una práctica independiente como cualquier otro médico.»

El control profesional en las logofirmas internas tiene, evidentemente, sus límites —y está mucho más coartado en algunos lugares que en otros.

Algunos profesionales, aun siendo empleados, consiguen más poder logocrático que los médicos asalariados. Un número pequeño de científicos, por ejemplo, trabaja en institutos de investigación independientes. Estos no son logofirmas puras, ya que formalmente están gobernados por

---

<sup>11</sup> Mencionamos esta cita y las descripciones siguientes de nuestras entrevistas de final abierto con doctores de varias prácticas de grupo en hospitales-clínicos de una gran área de Boston.

---

un consejo de administración y una alta dirección que los profesionales empleados no eligen. De todas maneras, los científicos investigadores *senior*, aun siendo técnicamente empleados, pueden ejercer más poder que el director y actuar en realidad como socios<sup>12</sup>. La analogía organizativa más próxima puede ser la universidad medieval, cuando ésta era una amalgama de eruditos independientes y profesores mantenidos por sus propios estudiantes y que seguían sus propios dictados.

Los científicos son las estrellas del instituto. Cada uno contrata a su propio personal, incluyendo a sus colegas subalternos y a los no profesionales, y disfruta en realidad de un control completo. Los científicos *senior* distribuyen las tareas, evalúan las actuaciones, determinan los horarios e incluso los sueldos. El director del instituto rara vez interviene, encargándose primordialmente de la coordinación de los distintos proyectos.

El poder inusual de los científicos se deriva de su forma peculiar de financiación (Derber, 1983). Los científicos investigadores, aunque técnicamente sean empleados, se financian ellos mismos a través de sus proyectos de investigación para agencias exteriores. Su monopolio de conocimientos les da acceso a capital exterior —y por tanto a autonomía—. Su monopolio va más allá del mismo conocimiento, incluyendo el formar parte de una estrecha red social profesional. Los científicos de élite rotan a través de posiciones clave en universidades, asociaciones profesionales, comités de investigación del National Institute of Health e institutos de investigación. Al igual que los generales que cambian el Pentágono por corporaciones de defensa, los científicos tocan distintas cuerdas en el vasto complejo científico que entrelaza universidad, gobierno y corporaciones. La experiencia otorga derechos, pero los científicos excéntricos que no siguen la pauta pueden ser condenados al ostracismo a pesar de su brillantez.

El instituto de investigación es para los empleados el sueño de la autonomía logocrática. Mills (1951, pp. 118 y ss.) observó, hace ya algunas décadas, que los profesionales asalariados eran, cada vez más, empresarios generadores de fondos de fuentes exteriores. Los científicos investigadores consiguen simultáneamente que sus trabajos estén subvencionados por el gobierno, fundaciones privadas y clientes, así como empresarios. Los médicos académicos y otros muchos profesionales consiguen lo mismo. Esto fortalece los poderes mandarines de una clase empleada, ya que puede jugar con un espónsor contra otro y no depender de ninguno (Derber, 1983). Aunque no sean capitalistas *per se*, adquieren el capital y por lo tanto ganan parte del poder del capitalista convencional.

En las corporaciones convencionales, el empresario es el que generalmente aporta el capital, evitando este problema a sus empleados profesio-

---

<sup>12</sup> El material a continuación está basado en entrevistas con científicos *senior* y personal administrativo de cinco institutos diferentes, dedicados a la investigación biomédica, en el área de Boston.

nales. Sin embargo, ellos han encontrado otros caminos para acceder al poder logocrático. Sin alterar las formas legales corporativas, han creado logocracias informales en sus departamentos, laboratorios y oficinas. Al igual que en los hospitales, esto ha llevado a dobles jerarquías, donde las subunidades minilogocráticas asignan el poder según la competencia, pero están condicionadas por una burocracia capitalista más amplia.

Entre las corporaciones más logocráticas se encuentran las pequeñas compañías de *software* y las de biotecnología. Estudiamos una muestra de compañías de investigación y desarrollo, consultorías y manufacturas, en el cinturón de alta tecnología que circunda a Boston<sup>13</sup>. Muchas son empresas relativamente nuevas, fundadas por emprendedores científicos e ingenieros del MIT y de Harvard. Estas compañías buscan la explotación de exóticos mercados nuevos en áreas tales como la ingeniería genética y la inteligencia artificial. Mientras que legalmente se organizan como firmas capitalistas, en realidad son federaciones de subgrupos, relativamente autónomos, de científicos e ingenieros. Entre ellos, los científicos *senior*, aunque generalmente son empleados, son los duques del reino.

Una compañía de *consulting* relativamente grande firma contratos tanto con el gobierno como con corporaciones privadas, especialmente en biotecnología. El alma de la compañía es el número de científicos e ingenieros doctorados, organizados en secciones semiautónomas. Cada subunidad principal, una sección de investigación y desarrollo con un número de científicos avanzados que oscila entre 10 y 30, es un centro de negocios casi independiente. Cada uno debe mostrar unos beneficios y desarrollar ampliamente su propio plan de trabajo. Cada grupo prepara sus propuestas, asegura sus contratos y los dirige hasta su finalización.

Las secciones están organizadas internamente como logofirmas científicas. El jefe es generalmente un científico doctorado, que dirige la sección a la par con cinco o más jefes de proyecto, todos ellos científicos con experiencia. Dentro del grupo, el jefe de sección ostenta la autoridad final y es el que negocia el plan de trabajo de la unidad con las altas autoridades de la corporación. Los jefes de proyecto, llamados generalmente jefes de grupo en firmas similares, dirigen los proyectos de la sección.

Normalmente, los jefes de grupo son científicos doctorados que dirigen a un grupo de colegas científicos subalternos y al personal de soporte técnico y de oficina. A diferencia de los jefes de sección, continúan realizando trabajo científico de laboratorio y simultáneamente desarrollan y dirigen proyectos. Como diseñadores de miniplanes de trabajo, mantienen con frecuencia relaciones independientes con clientes corporativos o gubernamentales y, a diferencia de los no profesionales, conocen el mercado. Como supervisores de los profesionales subalternos y de los no profesiona-

---

<sup>13</sup> Todas estas compañías estaban implicadas en investigaciones biomédicas. Entrevistamos a los científicos *senior*, incluyendo a los directores de proyecto y a los directores de departamento, así como a los directores de división que no eran necesariamente científicos.

---

les de laboratorio y empleados de oficina, son directores de logofirma clásicos, con poderes para contratar, despedir, evaluar y, el más importante de todos, controlar las especificaciones, la división y la distribución de tareas. Esto les permite eliminar tediosas tareas de su propia asignación de trabajo, descargándolas sobre un conjunto de ayudantes. Pero ellos fusionan estos poderes directivos no tradicionales con más responsabilidades convencionales como trabajadores, llevando a cabo su propio trabajo de investigación u otras tareas técnicas en proyectos supervisados por jefes de sección o altos directivos corporativos. Tal como explica un vicepresidente corporativo, los jefes de grupo

«están llevando su propio negocio. Averiguan qué cosas tienen que hacer, consiguen la síntesis, la investigación y el desarrollo, y los ponen en el mercado, tienen la palabra en lo referente a publicidad y promoción, y ven los frutos de las ventas».

Por el hecho de controlar los recursos y entender el mercado, la alta dirección toma las decisiones en las definiciones de nuevos productos o de campos de consulta y en el establecimiento de prioridades de inversión y política general de la compañía, pero acepta la relativa autonomía de los científicos *senior* a nivel de grupo. Un jefe de una división corporativa dijo: «Necesitamos consultarles porque el trabajo que llevamos a cabo es básicamente científico y, a pesar de que el objetivo final son los beneficios, esta compañía tiene un historial de grandes aportaciones y un control todavía mayor por parte de los científicos.»

El personal de oficina y los asistentes de laboratorio se encuentran atrapados entre dos jerarquías, tal como ocurría con las enfermeras y los enfermeros de los hospitales. Como todos los empleados, éstos están sujetos a la alta autoridad directiva, que sigue las líneas administrativas convencionales y el camino del dinero. Este es un poder impersonal ejercido por los ejecutivos de la corporación a los que raramente ven, y promulgado a través de políticas presupuestarias e institucionalización corporativa.

La estructura de poder más inmediata es la jerarquía logocrática, en la cual se encuentran subordinados a los científicos *senior*, a los que ven diariamente. El jefe de grupo es quien generalmente les emplea y fija los términos generales de su contrato. El director de proyecto, que puede ser el director de grupo o un científico subalterno cualificado para el trabajo, les supervisa. No tienen ninguna posibilidad de ascender en la jerarquía de la logofirma a menos que regresen a la universidad en busca de un título superior<sup>14</sup>.

<sup>14</sup> Aunque esto no es común entre el personal de oficina o entre los trabajadores de bajo nivel técnico, los jefes de grupo y los altos directivos de un buen número de estas firmas nos indicaron que, a veces, estimulan a empleados particularmente prometedores en estas categorías para que vuelvan a la universidad.

Mientras la logocracia florece con su máxima brillantez en las pequeñas compañías de alta tecnología, puede encontrarse cada vez más en el mundo de los negocios. Estudiamos también algunas grandes corporaciones, todas con mercado en la alta tecnología, que comprendían fabricantes, así como consultores, investigadores y desarrolladores<sup>15</sup>. En éstas, la dirección ejerce un mayor control sobre los planes de trabajo, los presupuestos y el marketing. Pero, tal como ocurre en compañías más pequeñas, los científicos disponen de una libertad excepcional a la hora de dirigir sus propios asuntos. Los profesionales se encuentran subordinados a la alta dirección, pero son los contratistas internos del capitalismo tardío. Ellos están de acuerdo en administrar y entregar ciertos proyectos para la compañía; una vez aprobados, disponen de una libertad razonable para dirigirlos a su manera.

### *La logofirma interna y la proletarización*

Todos los profesionales asalariados son proletarios en el sentido de estar empleados. Habiendo sido forzados a vender su capacidad de trabajo, ninguno es completamente libre para trazar su propio destino (Derber, 1982, p. 168):

«Los profesionales están generalmente libres de horarios y de supervisiones estrictas, pero deben someterse en un sentido más profundo a los regímenes que son el fundamento de la labor proletarizada. Trabajan en una división del trabajo concebida y forzada por la dirección siguiendo los ritmos impuestos del procedimiento organizativo y de la tecnología. Además, están actualmente sujetos a la aprobación y a la revisión administrativa, si no se encuentran bajo estrecha supervisión directa.»

A diferencia de sus independientes antepasados «libres», los profesionales asalariados modernos, incluso en las logofirmas internas más desarrolladas, deben servir en definitiva los intereses de sus empresarios y clientes. Esta pérdida de control sobre los fines o los objetivos del trabajo la sufrieron otros trabajadores en las primeras etapas del capitalismo. Actualmente amenaza el alma del profesional, creando (Derber, 1982, p. 168) «un tipo de trabajador cuya integridad está amenazada por la expropiación de sus valores o por el sentido del objetivo. Reduce el dominio de libertad y creatividad a problemas de técnica; crea trabajadores que actúan como técnicos o como funcionarios, sin importar su capacidad».

De todas maneras, los profesionales han evitado la proletarización a

---

<sup>15</sup> En estas firmas, con un número de empleados que oscila entre unos cientos y unos miles, entrevistamos a personal científico doctorado y a directores en las unidades de investigación y desarrollo, así como a un pequeño grupo de directivos de alto nivel.

---

escala industrial, vinculando la pérdida de control al mismo proceso de trabajo. Esto ocurre (Derber, 1982, p. 168) «siempre que la dirección sujeta a sus trabajadores a un plan técnico de producción y/o a la creación de un ritmo de trabajo en el que no han tenido participación» y cuando «la dirección asume como prerrogativa propia la conceptualización y planificación del proceso de trabajo». La logofirma interna es la defensa institucional contra esta subordinación implacable. De hecho, más del 90 por 100 de los profesionales que entrevistamos insistieron en que mantenían un control excepcionalmente grande sobre su trabajo.

Muchas investigaciones sugieren que los profesionales en corporaciones y en instituciones gubernamentales se han visto forzados a ceder el control sobre los proyectos en los que trabajaban. Kornhauser (1963), por ejemplo, encontró que el control directivo sobre los científicos investigadores e ingenieros se mantiene mediante un estricto control de los presupuestos de investigación. Los científicos sienten esta falta de poder de forma más aguda cuando los proyectos que persiguen por razones científicas son cancelados por falta de salida comercial. Un científico que entrevistamos se lamentaba: «creo que cuando llegamos al fondo del asunto si no ven un mercado real, a pesar de que la investigación sea buena y las ideas fantásticas, el proyecto no será subvencionado». De la misma manera, muchos trabajadores sociales no pueden elegir a sus clientes. Un investigador (Wasserman, 1971), estudiando un centro de asistencia social, observó que «los casos eran asignados (a los asistentes sociales) como boletos de una lotería». No obstante, el 60 por 100 de los profesionales que entrevistamos manifestaron disfrutar de un gran control sobre los proyectos y los clientes que elegían. Nosotros creemos que esta información es engañosa. Muchos profesionales asalariados niegan, incluso a sí mismos, los grandes límites de poder de los especialistas contratados. Los profesionales dan por supuesta su incapacidad para fijar las metas; quizá ya no reconocen que tenían algo que perder (Derber, 1982, p. 180).

En cualquier caso, mientras casi todos los profesionales buscan en el trabajo «una oportunidad para utilizar su cerebro» y para «desarrollar su oficio y sus habilidades», sólo una minoría señala que buscan un trabajo que sea «útil socialmente» o que aumente sus propios valores o propósitos (Derber, 1982, p. 182). Un investigador (Schevitz, 1979, p. 29) encontró a los científicos e ingenieros militares como un grupo «despreocupado moralmente», interesado en el trabajo militar «porque es interesante, ya que requiere ingeniería altamente sofisticada». Ellos describen los usos de las bombas en las que están trabajando como algo fuera de su marco «profesional» de referencia (Derber, 1982, pp. 182-183). Acomodándose a las realidades del empleo dependiente, muchos profesionales se insensibilizan frente a los resultados y a los propósitos de su trabajo. El placer de un interesante proceso de trabajo autodirigido parece suficiente —y en lo relativo a los trabajadores no profesionales, es mucho.

Incluso la autonomía profesional respecto a la técnica no es completa. Los profesionales corporativos a los que entrevistamos expresaron resentimiento sobre el papeleo, tal como lamenta un científico:

«Debemos seguir todos estos procedimientos. Llevar las gafas de protección continuamente, ponernos nuestras batas de laboratorio, entregarles muestras de orina una vez a la semana... las restricciones son absolutamente ridículas. Hay rótulos en cada uno de los instrumentos, en las neveras, de que deben dejarse en marcha las veinticuatro horas del día... Si una muestra sigue trabajando durante la noche tienes que llenar un formulario y dejarlo allí, llenar otro formulario y ponerlo en la pared para que cuando lleguen los guardianes se aseguren de que la barrita sigue girando.»

Para los científicos, así como para los doctores, la libertad es por lo general mayor en las organizaciones no lucrativas. Los científicos en la universidad y en los institutos de investigación independientes dicen que no tienen jefes. Del mismo modo, un médico académico afirmaba categóricamente: «Nadie me dice lo que tengo que hacer.» A pesar de la burocratización, los doctores disfrutaban de una autonomía sustancial en la mayoría de hospitales no lucrativos, ya sean de la comunidad, académicos o estatales (Derber, 1983, pp. 568-575). Un doctor en un hospital benéfico alardeaba: «Básicamente visito a mis pacientes cuando quiero, trabajo con independencia y nadie se cierne sobre mí, nadie me dice lo que tengo que hacer, lo que permite muchas iniciativas, y a mí me gusta estar en una posición donde pueda emprender cosas y hacer mi propio trabajo.»

De todas maneras, los médicos se quejan de la reglamentación, tanto en las organizaciones médicas (HMO) lucrativas como en las no lucrativas. Las cuotas pagadas por anticipado por los pacientes requieren una dirección austera, que incluye un estricto control administrativo de los horarios de los médicos, número de pacientes y uso de las enfermeras. Un médico de una HMO confesaba: «Nos sentimos aplastados (por los administradores).» Otro decía: «Todos estamos bajo presión. Nadie nos controla diciendo tienes que ver  $x$  número de pacientes por semana, pero éste es un sentimiento generalizado. Tenemos que empezar a ganar dinero o nos vamos a hundir en un agujero mayor que el del año pasado.» Los doctores de los HMO (centros médicos) hablan como los abogados de las administraciones públicas, que se quejan en voz alta del interminable papeleo y de las maquinaciones políticas.

TABLA 1

*Cómo ven los profesionales los cambios en «sus libertades»*  
(N=663)

Area	Porcentaje presentado		
	Mismo nivel	Más libertad	Menos libertad
Libertad primera: Objetivo .....	56	15	29
Libertad segunda: Técnica .....	56	26	18
Libertad tercera: Ritmo .....	71	11	17
Libertad cuarta: Interacción .....	58	13	29

¿Están los profesionales contratados perdiendo progresivamente su autonomía tradicional? Preguntamos a los profesionales cómo veían los cambios en cuatro áreas de su trabajo. Más de la mitad (de los entrevistados) creía que su grado de libertad no había variado. El resto veía cambios, pero estaba en desacuerdo sobre la dirección de esos cambios.

Los médicos son los que se sienten más amenazados. Más de la mitad contestó que las relaciones con los trabajadores auxiliares se les están escapando de las manos, y un tercio se quejó de que los directivos están diciéndoles, cada vez más, a quién deben tratar. Casi un tercio de los científicos afirmó también que están perdiendo el control sobre la elección de los proyectos. Pero en otras áreas muchos profesionales creen que están ganando control. Cerca de un tercio de los científicos y de los ingenieros contestó que la libertad para elegir sus propias técnicas va en aumento. La proletarianización y la logocratización se dan simultáneamente. Los profesionales siguen cediendo el control en las áreas más vitales para sus empresarios, especialmente en la toma de decisiones concernientes a la elección de casos. Un científico en una compañía de alta tecnología se lamentaba de que estaba «preocupado por una confrontación directa y constante acerca de la importancia primordial del afán de lucro en el lugar de trabajo». Sin embargo, donde lo primordial es el saber, un control notable sobre las técnicas de trabajo hace que muchos profesionales (con la excepción importante de los médicos) estén ganando terreno (véase también Larson, 1980). El mantenimiento del control sobre la técnica conforma la logocracia sin amenazar necesariamente a los empresarios.

Centrándonos en profesiones poderosas como medicina, abogacía, ciencia e ingeniería, nuestro estudio exagera la autonomía profesional. Un gran número de estudios, incluyendo una encuesta a asistentes sociales que también emprendimos, ponen en evidencia mucha menos autonomía en las semiprofesiones, incluso en las próximas a la técnica (véase también Cohen y Wagner, 1982). Las enfermeras y los trabajadores sociales, entre otros, están reglamentados como los trabajadores de una línea de montaje en

lugar de estarlo como sus colegas de profesiones poderosas. Patry (1978) muestra que los trabajadores sociales en Texas están controlados de forma rutinaria, mientras hablan por teléfono con los clientes, se les dice qué tienen que preguntar y cuánto tiempo deben dedicar a cada tema.

Al mismo tiempo, el ámbito general de libertades, especialmente entre las profesiones poderosas, sugiere que la logofirma se ha convertido para la mayoría en una defensa institucional segura contra la proletarización industrial. Tal como un científico proclama: «Si quisiéramos que alguien nos dirigiera, nos iríamos a la calle a cavar zanjas o algo así.»

### *La logofirma interna y el profesional como gerente*

En las corporaciones tradicionales, los gerentes dirigen y los trabajadores trabajan. Pero en la logofirma, la dirección se fusiona con el conocimiento del trabajo; la autoridad directiva y la profesional se desdibujan. Hasta cierto punto, esto mismo se cumple en las logofirmas internas. A diferencia de otros empleados, los profesionales ahora son conspiradores en la dirección.

Wright (1985) muestra que, exceptuando algunos trabajadores técnicos o manuales, la mayoría de obreros y de empleados de oficina no supervisan a nadie. En las corporaciones y en las administraciones públicas del capitalismo avanzado, la dirección es prerrogativa de dos grupos exclusivos: los directores con dedicación exclusiva y los profesionales asalariados.

Cerca de los dos tercios del personal profesional afirma tener autoridad directiva sobre los ayudantes de laboratorio y los asistentes jurídicos. Un porcentaje sustancial de profesionales ejerce también poder sobre el personal de oficina y otros no profesionales y, casi en igual número, sobre otros colegas profesionales. Pero la autoridad directiva de los profesionales, especialmente sobre el personal de oficina, está claramente restringida. Un médico se quejaba de su secretaria:

«Yo no la he contratado, ni pago su cheque. El hospital paga su cheque y por tanto ella es una empleada del hospital, y ha negociado su horario de trabajo con alguien que no es el médico para quien trabaja. Y, por lo tanto, puede salir pronto para asistir a clases de francés.»

Con frecuencia, las grandes administraciones determinan la carga de trabajo y los horarios. Los profesionales normalmente dirigen la técnica —cómo tienen que instalar los subordinados el equipo del laboratorio, cómo se inyecta a los pacientes, o cómo tienen que mecanografiarse los memorándums legales.

Los profesionales se muestran ambivalentes sobre la dirección. Por una parte, como admitía un científico, es aburrido:

---

«Creo que cuando trabajaba más en la mesa del laboratorio me parecía que estaba realizando un trabajo más honesto. Podía ver los resultados de lo que hacía y esto lo hacía más interesante —más que la parte directiva, aunque ser un directivo esté mejor pagado.»

Un abogado confesaba: «No voy en busca de trabajo administrativo; intento evitarlo.»

Los profesionales son directivos reacios, casi arrastrados a la clase del poder. Algunos parecen querer negar que sean jefes:

«Yo me considero un abogado con dedicación exclusiva, ya que o estoy trabajando en algo que realizo yo mismo, o tengo asuntos para revisar de las dos personas a las que superviso, pero es una cosa entre colegas, ellos saben que yo soy el jefe, pero siempre trato de ponerlo en un terreno profesional.»

Pero los profesionales no repudian completamente los placeres de ser el jefe. Un científico afirmaba: «Estoy orgulloso del grupo y de lo que producimos, de mantenerlo unido e intacto, funcionando eficientemente. Supongo que en realidad estoy muy satisfecho. Creo que si tuviera que estar siempre en la mesa del laboratorio, me quejaría.» Y otro científico valoraba: «puedes adaptar tu tiempo de manera que si un lunes te sientes como un tecnócrata puedes serlo, y si un martes te apetece solucionar el papeleo puedes hacerlo, tienes una gran flexibilidad... para hacer un poco de científico y un poco de director».

Los profesionales encuentran una gran dificultad a la hora de separar su rol directivo de su rol de trabajador. Conducir investigaciones, atender a los pacientes, ocuparse del trabajo de laboratorio y preparar acuerdos legales lleva consigo, inevitablemente, el trabajar con colegas y personal auxiliar. «Es difícil separar la actividad científica de la supervisión», observaba un científico.

Los paralelismos con la autoridad logocrática artesanal son nuevamente sorprendentes. El maestro artesanal monopolizaba la autoridad directiva, pero, a diferencia del gerente capitalista, era simultáneamente un técnico en ejercicio. De la misma manera, los profesionales disponen de los conocimientos acreditados necesarios para diseñar los proyectos y realizar el trabajo especializado. Esto les coloca en una posición envidiable, diferenciada no sólo de la de los directivos con dedicación exclusiva, sino también de los no profesionales.

*El subdominio profesional*

Las decisiones corporativas fundamentales son aquellas concernientes a inversiones, política general y selección del jefe supremo. Los profesionales reconocen que ellos no pueden contar con el control de estas decisiones en una sociedad capitalista. Declaran que prácticamente no tienen voz a la hora de elegir al jefe supremo y que su influencia sobre inversiones y política general es más débil que la de la alta dirección. La logofirma interna permite a los profesionales consolidar una enorme autoridad, pero no el mando de la empresa. En una firma capitalista, la jerarquía de conocimientos estará siempre encajada en una jerarquía mayor controlada por los inversores y la alta dirección.

TABLA 2

*Influencia de directivos, profesionales y no profesionales sobre las decisiones centrales de la organización*  
(N=663)

	Directores	Profesionales	No profesionales
Contratación del jefe supremo .....	96	12	0
Inversiones .....	93	52	3
Tipo de producto .....	83	66	4
Contratación del jefe departamento ...	91	26	1

De esta manera, los profesionales no son ni los nuevos mandarines ni el nuevo proletariado, sino una mezcla de las cualidades de ambos. La logofirma interna conserva religiosamente la subordinación definitiva a los empresarios, incluso si institucionaliza una enorme autonomía de mandarines y autoridad sobre los no profesionales. Esta mezcla de identidades aparentemente contradictorias puede no ser estable a largo plazo. Los empresarios pueden buscar la proletarización de sus socios subalternos; si esto ocurre, los profesionales resistirán estas presiones con agresividad. Bajo condiciones más favorables, los profesionales pueden incluso intentar expandir su autoridad de mandarines a las torres de control del mundo empresarial, llevándoles, quizá, a un conflicto de clase abierto sobre el futuro del capitalismo.

## AGRADECIMIENTOS

Este artículo es un extracto de nuestro libro, en coautoría con Yale Magrass, *Power in the Highest Degree: Professionals and the Rise of a New Mandarin Order* (1990). Agradecemos al NIMH la financiación de nuestro estudio de tres años de duración sobre los profesionales, «Professionals as Workers». Detalles completos sobre nuestra metodología pueden encontrarse en nuestro libro. Todas las citas de profesionales están extraídas de este estudio.

## BIBLIOGRAFIA

- ARONOWITZ, S. (1973): *False Promises*, New York: McGraw-Hill.
- BELL, D. (1973): *The Coming of Post-Industrial Society*, New York: Basic.
- CLAWSON, D. (1980): *Bureaucracy and the Labor Process: The Transformation of U.S. Industry, 1860-1920*, New York: Monthly Review Press.
- COHEN, M., y WAGNER, D. (1982): *Professionals as Workers*, editado por C. Derber, Boston: G. K. Hall, pp. 141-165.
- DAVIS, J. (1963): *Corporations*, New York: Capricorn.
- DERBER, C. (ed.) (1982): *Professionals as Workers*, Boston: G. K. Hall.
- (1983): «Sponsorship and the Control of Physicians», *Theory and Society*, 12: 561-601.
- DERBER, C.; SCHWARTZ, W., y MAGRASS, Y. (1990): *Power in the Highest Degree: Professionals and the Rise of a New Mandarin Order*, New York: Oxford.
- ELLERMAN, D. (1982): «Notes on the Co-op/Esop Debate», Boston: Industrial Cooperatives Association (mimeo).
- FREIDSON, E. (1970): *The Profession of Medicine*, New York: Dodd, Mead.
- GALBRAITH, J. K. (1967): *The New Industrial State*, Boston: Houghton Mifflin.
- HENDERSON, S. R. (1980): *Medical Groups in the United States*, Chicago: American Medical Association.
- HOFFMAN, P. (1982): *Lions in the Eighties*, New York: Doubleday.
- HUNT, E. K. (1972): *Property and Prophets*, New York: Harper and Row.
- KORNHAUSER, W. (1963): *Scientists in Industry*, Berkeley: University of California Press.
- LARSON, M. (1977): *The Rise of Professionalism*, Berkeley: University of California.
- (1980): «Proletarianization and Educated Labor», *Theory and Society*, 9: 131-177.
- MCKINLAY, J. (1982): «Towards the Proletarianization of Physicians», en *Professionals as Workers*, editado por C. Derber, Boston: G. K. Hall, pp. 37-63.
- MARGLIN, S. A. (1974): «What do Bosses Do? The Origins and Functions of Hierarchy in Capitalist Production», *Review of Radical Political Economics*, 6: 33-60.
- MILLS, C. W. (1951): *White Collar*, New York: Oxford.
- MONTGOMERY, D. (1979): *Workers Control in America*, Cambridge: Cambridge University Press.
- NELSON, R. (1981): «Practice and Privilege: Social Change and the Structure of Large Law Firms», *American Bar Foundation Research Journal*, 1: 95-140.
- OPPENHEIMER, M. (1975): «The Proletarianization of the Professional», *Sociological Review Monographs*, núm. 20.
- PATRY, B. (1978): «Taylorism Comes to the Social Services», *Monthly Review*, 30 (5).
- SCHWITZ, J. (1979): *The Weaponsmaker*, Cambridge, MA: Schenkmen Publishers.
- SHANKER, A. (1987): *Traditional Management Won't Work On Campus*, Washington, DC: American Federation of Teachers.

- SPANGLER, E. (1982): «Lawyering as Work», en *Professionals as Workers*, editado por C. Derber, Boston: G. K. Hall.
- (1986): *Lawyers For Hire*, New Haven, CT: Yale University Press.
- STARR, P. (1982): *The Social Transformation of American Medicine*, Nueva York: Basic Books.
- STONE, K. (1974): «The Origins of Job Structure in the Steel Industry», *Review of Radical Political Economics*, 6: 61-98.
- WASSERMAN, H. (1971): «The Professional Social Worker in a Bureaucracy», *Social Work*.
- WRIGHT, E. O. (1985): *Classes*, London: Verso.