

## Medición de la meta-capabilidad de agencia en el ámbito laboral

BY/PAR MARIÀ-TERESA HERRERA-NEBEL (1), MATHIAS NEBEL (2) & MIGUEL-  
ANGEL DIAZ CARREÑO (3)

- (1) Profesor investigador, Departamento de ciencias económicas, Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla (México).
- (2) Profesor investigador, Departamento de ciencias sociales y políticas, Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla (México)
- (3) Profesor investigador, Departamento de ciencias económicas, Universidad Autónoma del Estado de México.

### RESUMEN

Este artículo presenta los resultados de una encuesta-piloto de INEGI aplicada a más de 3200 hogares en toda la República Mexicana en junio del 2014. Esta buscaba enriquecer los datos de bienestar disponibles en México midiendo niveles de capacidad de agencia en el ámbito laboral. La capacidad de agencia fue tematizada a lo largo de tres dimensiones: responsabilidad 'ex-post' (que fluye de la acción hacia el sujeto), la responsabilidad 'ex-ante' (desde el sujeto hacia la acción), la responsabilidad 'ex aliud' (surge desde el otro). Estas tres dimensiones son medidas a dos niveles: a) el nivel individual (como valora y expresa esta forma de responsabilidad el individuo en este contexto); b) el nivel estructural (como valora y expresa el proceso productivo esta forma de responsabilidad). Los resultados muestran divergencias abismales entre niveles estructurales e individuales, dejando claro una de las causas importantes de ineficiencia económica y social del sector laboral mexicano. Permiten por otra parte poner de relieve el gap entre meta-discursos sobre responsabilidad y los niveles realmente alcanzados/sancionados de responsabilidad. Finalmente también desvela carencia muy fuerte de capacidad de agencia como responsabilidad ex-post del trabajador, un hecho sumamente preocupante para la economía mexicana.

**Keywords:** Meta-capability of agency, Responsibility, Well-being measurement, Capability measurement, Working environment, Workers, Mexico, INEGI.

### RESUME

Cet article présente les résultats d'une enquête pilote de INEGI portant sur un échantillon de 3200 foyers de la République du Mexique en juin 2014. Par une mesure de la capacité d'agence dans le milieu de travail, celle-ci cherchait à enrichir les données relatives au bien-être dont dispose le Mexique. La capacité d'agence a été thématisée selon trois dimensions : responsabilité 'ex-post' (qui reflue de l'action à l'agent), responsabilité 'ex-ante' (du sujet vers l'action), responsabilité 'ex-aliud' (d'autrui vers l'agent). Ces trois dimensions sont analysées sur deux niveaux : a) le niveau individuel (quelle valeur l'individu attache-t-il dans ce contexte à cette forme de responsabilité ? Comment exprime-t-il sa responsabilité ?) ; b) le niveau structurel (comment le processus de production évalue-t-il et organise-t-il cette forme de responsabilité). Les résultats dévoilent des divergences énormes entre les niveaux individuel et structurel de capacité d'agence, mettant ainsi en lumière une des causes importante de l'inefficience économique de l'organisation du travail au Mexique. Par ailleurs, ils révèlent aussi l'importance et la distance entre métadiscours sur la responsabilité et les niveaux

véritablement exigés/réalisés de responsabilités. Finalement l'article dévoile encore une carence très importante de la capacité d'agence mesurée en termes de responsabilité ex-post des travailleurs, un fait très grave pour l'économie mexicaine.

**Mots-clés** : Méta-capabilité d'agence, responsabilité, mesure du bien-être, mesure de la capacité, environnement de travail, travailleurs, Mexique, INEGI

**JEL Classification** : I32

## 1. ELEMENTOS TEÓRICOS<sup>1</sup>

El enfoque de capacidades promovido por Amartya Sen se construye sobre la distinción así como sobre los juegos recíprocos entre dos aspectos de la libertad: la libertad de agencia y la libertad de bienestar. La primera se caracteriza por ser abierta, no determinada en cuanto a su objeto, mientras la segunda busca el bienestar del agente. La segunda constituye por lo tanto una dimensión particular de la primera. Sen advierte que cualquier intento de medir el bienestar habrá de medir no solamente funcionamientos (*achieved functionings*) pero también las *oportunidades reales* y los *procesos de elección* que caracterizan la libertad de bienestar. De ahí su propuesta de medir bienestar en claves del espacio de los funcionamientos posibles que una persona tiene razones para valorar.

Ahora bien, Sen también advierte – ya en las '*Dewey Lectures*' (1985<sup>a</sup>) – que la libertad de bienestar no es ajena al ejercicio de la libertad de agencia y que un motivo superior a la simple maximización de su bienestar puede motivar un ser humano. Contempla particularmente los casos en los cuales un agente toma decisiones que implican reducir o poner en riesgo su propio bienestar. Son los ejemplos del monje que ayuna, de los padres que se privan de algo a favor de sus hijos, o del individuo que salta de un puente para salvar a otro que se cayó al agua. Una medición correcta del bienestar tendrá que incluir los motivos de la libertad de agencia que afectan la valoración de su bienestar (*capability space*).

Este ejercicio valorativo se centra sin embargo sobre el bienestar y solo se considera como la libertad de agencia – la existencia de motivos diferentes, superiores, de alguna manera afectan el bienestar de una persona. Algunos autores (Nebel & Herrera, 2017; Crocker, 2009; Cortina, 2008; Ballet, Bazin, Dubois & Mahieu, 2007, 2008, 2014), han propuesto ver sin embargo que al centro de este proceso de valoración/elección del bienestar existe un proceso más fundamental. La manera en la cual apreciamos y valoramos nuestra propia libertad de agencia. Se puede querer ser libre, la libertad misma se aprecia de manera diferente. Más aún, esta valoración de nuestra propia libertad es parte de un largo proceso a través del cual un niño aprende la "libertad", aprende "a ser libre". De ahí propusimos reconocer la existencia de una capacidad particular, la capacidad de ser y actuar de manera libre. El gozo de esta capacidad tiene además un rol fundamental porque constituye la base que permite el ejercicio valorativo de todas las demás capacidades, es decir, constituye la condición requerida al ejercicio de la libertad de bienestar. Goza por lo tanto de una

---

<sup>1</sup> Para un desarrollo extensivo de estos elementos teóricos ver en este mismo volumen el artículo anterior MATHIAS NEBEL, TERESA HERRERA-NEBEL, "Midiendo la meta-capacidad de agencia: base teórica para la creación de un indicador de responsabilidad", in *Ethique et Economie* 14(2): 3-24.

prioridad normativa – aun si no absoluta sobre las demás capacidades. La designamos con el nombre de “meta-capabilidad de agencia” (Cf. Nebel & Herrera 2017).

En este artículo anterior, de índole más teórico, hemos especificado la meta-capabilidad de agencia en claves de responsabilidad<sup>2</sup>. La responsabilidad consiste precisamente en la forma en la cual un agente se considera y es considerado por otros como siendo libre. Un niño o un demente no son considerados como siendo responsables de sus actos. Dicho de otro modo no se considera que sus actos tengan el grado de libertad suficiente para que tengan que responder de ellos.

Propusimos además diferenciar de manera clásica entre responsabilidad *ex-ante* *ex-post*<sup>3</sup>. La primera describe la capacidad que tiene una persona para hacerse responsable de un acto o de un proyecto<sup>4</sup>. Esta responsabilidad sale del sujeto para ir hacia la acción. Es anterior a la acción y la precede. La acción no se lleva a cabo, no consigue su meta, si no existe una persona que se haga cargo de su consecución (es decir mantenga constante la intención del proyecto). Un agente se proclama como capaz de encargarse de una acción presente o de un proyecto futuro. En ningún lugar aparece con tanta claridad esta responsabilidad como en la promesa que hace una persona a otra: mañana vendré por ti. La segunda – la responsabilidad *ex-post* contempla la responsabilidad que tenemos para actos cometidos<sup>5</sup>. Fluye de la acción

<sup>2</sup> “Estas tres dimensiones se refieren a tres relaciones: (a) la responsabilidad en cuanto mediación de la relación a sí-mismo; (b) la responsabilidad en cuanto mediación de la relación a nuestros actos; (c) la responsabilidad en cuanto mediación de la relación hacia los demás. De estas tres relaciones surgen tres tipos de responsabilidades: (a) Una responsabilidad que constituye el sujeto como sujeto moral, o responsabilidad *ex-ante*; (b) Una responsabilidad que procede del acto hacia el sujeto, o responsabilidad *ex-post*; (c) Una responsabilidad desde y para el otro (*ex-aliud*).” Nebel & Herrera (2017), 14(2): 13.

<sup>3</sup> *Ex* significa en latín “desde; a partir de ...; el lugar del cual sale algo”. *Ex* se dice por lo tanto aquí en cuanto a la acción. *Ex-post*: la responsabilidad que surge de una acción ya cumplida que me es atribuible. *Ex-ante*: la responsabilidad antecedente a una acción y sin la cual esta no podría llevarse adelante.

<sup>4</sup> De manera más precisa: “Por responsabilidad *ex-ante*, entendemos la capacidad del sujeto para asumir obligaciones o compromisos morales. En otras palabras, la responsabilidad que permite a un sujeto con-prometerse a futuro ante sí-mismo y ante los demás. Esta responsabilidad es constituida como la contraparte de la obligación kantiana. Frente al imperativo categórico – “¡tú debes!” – debe de estar un yo que se reconozca capaz de asumir este deber, una persona en otras palabras que responda a la obligación afirmando – “sí, yo lo haré”. Al deber kantiano corresponde una antropología de la responsabilidad. Así “ser responsable de...” implica la facultad del sujeto para “hacerse responsable”. Es esta capacidad del sujeto para asumir el deber que lo constituye como sujeto ético; sin responsabilidad no existe un sujeto moral. Por lo tanto, la responsabilidad no es un *adendum* posterior que se agregaría *ad-extra* a un sujeto ya constituido, sino un elemento *sine-qua-non* de su autonomía. La agencia – en cuanto posibilidad a ser yo autor de mi propia determinación – requiere por lo tanto que se reconozca una responsabilidad anterior; es más, el sujeto en cuanto actúa, actúa moralmente porque tiene responsabilidad. Esta relación a sí-mismo por medio de la responsabilidad anterior constituye la primera dimensión de la capacidad de agencia que queremos medir.” Nebel & Herrera (2017), 13.

<sup>5</sup> “La responsabilidad *ex-post* considera la relación que existe entre un acto y un sujeto. Empieza por determinar lo que se hizo o lo que se podría hacer, para luego buscar su causa, es decir asignar este acto a una persona como siendo su autor. Es un proceso reconstructivo. Sale de la acción para ponerse en busca de un sujeto que pueda ser designado como su autor. (...) En otras palabras,

para buscar su autor y determinar el grado de pertenencia/autoría que este tiene. Esta búsqueda/reconstrucción de la responsabilidad de una persona para un acto que ha cometido tiene su expresión más clásica en el proceso de un tribunal que acierta públicamente la responsabilidad de un acto y la impone a un agente. A estas dos primeras dimensiones de la responsabilidad hemos propuesto añadir una tercera: la responsabilidad *ex-aliud*<sup>6</sup>. Esta no surge de la acción sino del otro; de la presencia del otro en mi entorno. El otro me llama a la responsabilidad. Su existencia, su libertad en cuanto pre-existen a mi propia existencia me convocan a responsabilidad. Bajo esta comprensión, el llamado a justicia es fundamentalmente un llamado a la responsabilidad para el otro.

Ahora bien la encuesta que hemos aplicado contempla además que la valoración/realización de estas tres dimensiones de la responsabilidad puede ser expresada en diferentes niveles. Como Sen lo advierte con su interés por el contexto de la libertad de bienestar (1997), hemos de distinguir efectivamente entre dos cosas: (a) *la Expectativa Estándar de Responsabilidad (EER) exigida por la organización del trabajo/del progreso técnico* (nivel estructural; apreciación social del nivel requerido de responsabilidad para la actividad laboral; sanciona las tomas de responsabilidad que no corresponden a las expectativas estándar) (Bovens, 1998); (b) *como valora y expresa un individuo, en este contexto laboral preciso, su forma de responsabilidad* (nivel individual; capability of agency). Cada individuo tendrá una forma particular de hacer la síntesis de estos dos elementos y será esta síntesis que conformara la meta-capabilidad de agencia en el contexto laboral.

La responsabilidad es efectivamente socialmente estructurada en la medida que cada interacción crea ciertos niveles de responsabilidad que permiten organizar y coordinar los comportamientos individuales de los agentes. Estos niveles considerados como ‘normales’ toman la forma de una *expectativa común de comportamiento*. Se espera de cada uno de los integrantes de la interacción que se conformen con esta *norma implícita*. El no cumplimiento

---

considera la relación de un acto – tanto pasado como futuro – a un sujeto para determinar el nivel de libertad con el cual fue/sería cometido. La asignación de una responsabilidad por lo tanto no es meramente causal pero requiere medir el grado de libertad, conciencia y prudencia con el cual fue cometido.” Nebel & Herrera (2017), 15.

<sup>6</sup> Retomamos aquí los trabajos de Emmanuel Levinas (1974; 1982; 1989). Este no entiende la responsabilidad como construida sobre la autoconsciencia del cogito sino como fundada en la alteridad de la ‘cara del otro’ que me convoca a responsabilidad. Según el filósofo francés la consciencia moral no surge de la conciencia de sí cartesiana. Sino que la existencia del otro – en su alteridad absoluta, no reducible a mí propia subjetividad – que me llama a responder a una exigencia de justicia que me precede absolutamente. La responsabilidad es aquí por lo tanto un *llamado desde el otro*, cual *reivindicación de justicia* me precede siempre y que despierta en mí, a modo de respuesta al llamado, mí *ser-responsable*. Para Levinas nazco como sujeto ético a partir de este llamado. Por lo tanto ni la responsabilidad posterior ni la responsabilidad anterior pueden constituirse sin pasar por la mediación del “otro que yo” que – como cultura, como historia, como otro lejano o prójimo – me precede. La responsabilidad desde y para el otro (*ex-aliud*) recoge esta anterioridad de las relaciones sociales en las cuales las dos otras formas progresivamente se aprenden y se perfeccionan. El carácter arquitectónico de la responsabilidad desde y para el otro es fundamental. Por lo mismo, su carencia no puede ser nunca considerada como algo trivial – la ausencia de un accesorio costoso y superfluo – sino siempre como algo grave. Su ausencia desvela algún tipo de fragilidad, inestabilidad o al menos incoherencia en las dos otras modalidades de la responsabilidad.

va a desequilibrar el funcionamiento y es habitualmente sancionado. Superar la norma – actuar de manera más responsable que lo esperado - puede ser tolerado, pero habitualmente también termina siendo problemático para el funcionamiento ‘normal’ de la interacción.

Cada persona por otro lado presenta una capacidad de agencia diferente (en termino de responsabilidad). Esta corresponde a los procesos largos y complejos de adquisición de la responsabilidad. Uno aprende a ser responsable y la diversidad de estos aprendizajes es tal que no existen dos personas que valoran y ejercen su responsabilidad exactamente de la misma manera. Lo que se verifica sin embargo es que los individuales tienden a responder a las expectativas estándares de responsabilidad. Intentan adaptarse al nivel requerido para ser socialmente funcional. Pero esto puede resultarles difícil o incluso imposible (nivel demasiado grande de exigencia por parte de la EER) o al contrario vergonzoso, indigno de lo que ellos consideran como siendo normal (nivel demasiado bajo de EER). Habrá por lo tanto una diversidad irreductible de comportamientos individuales, incluso bajo la expectativa de una EER. Esta diversidad corresponde precisamente – en este contexto laboral – a la valoración individual de la responsabilidad (capacidad de agencia).

En este trabajo consideramos también los fenómenos de espejismos y proyecciones que han de esperarse de individuos cuando se les pregunta sobre sus acciones y sus valores (sobrevaloración positiva; súper-yo; tendencia a disimular los fracasos)<sup>7</sup>. Asimismo la encuesta separa distingue entre el meta-discurso de las organizaciones/firmas<sup>8</sup> y las expectativas estándares de responsabilidad que realmente sancionan. Varias posibilidades de cruces entre respuestas permiten por lo tanto distinguir entre respuestas “ideales-deseadas” y respuestas “reales-objetivas”.

## **2. ELABORACIÓN DEL CUESTIONARIO**

El cuestionario que se encuentra en anexo a este artículo (*anexo II*) ha sido preparado para el INEGI México y aplicado como anexo a la encuesta de hogares del INEGI durante el verano 2014. La muestra representativa es de 3229 individuos que son parte de la población económica activa de cada uno de los Estados de la República Mexicana.

Formular en un par de preguntas practicas los elementos que el investigador quiere medir resulta siempre un ejercicio difícil. Ninguna pregunta práctica, por sencilla que sea, puede pretender responder de manera precisa y sin ambigüedades a los elementos teóricos que

---

<sup>7</sup> Hemos concebidos estas diferencias siempre como la distancia que existe entre el yo ficcional y el yo real, privilegiando este último. Sin embargo, otra perspectiva también podría entender que el ‘yo ficcional’ (superego) expresa algo del deseo de ser y hacer (capability) y por lo tanto representa un elemento que tuviéramos que ponderar para medir la extensión del espacio de la capacidad de agencia. Sin embargo, las preguntas no tenían el grado de refinamiento para hacer mucho más que distinguir entre el yo-ideal y el yo-real. Hay que entender que en el ámbito de la capacidad de agencia la distinción entre realizaciones (functionings) y potencialidades (potenciality) no tiene la claridad de lo material. La capacidad de agencia designa una cualidad interior, la capacidad de valorar y elegir su propia libertad (el querer ser y actuar libremente).

<sup>8</sup> Adoptamos aquí la nomenclatura de INEGI que describe cualquier organización que emplea persona por firmas, sean estas empresas privadas o entidades publicas o sindicales e toda organización del sector informal. Por Responsabilidad de la Firma, hay que entender a continuación como estas entidades organizan el proceso laboral/productivo.

pretendemos investigar. Las preguntas de una encuesta son meras aproximaciones de la realidad que se plantea capturar en la práctica. Esta primera dificultad metodológica se incrementa por supuesto con la comprensión que el encuestado tiene de la pregunta. Juegan aquí la pertenencia cultural del encuestado, su nivel educativo, su posición social, su sexo y su edad, etc.

En el siguiente apartado, identificamos primero de manera precisa los elementos teóricos que estructuran el cuestionario, para luego ver como las preguntas del cuestionario aproximan los tres niveles de responsabilidad que queremos medir.

### 2.1. *Los principios que estructuran el cuestionario*

He aquí los elementos teóricos que subyacen a la redacción del cuestionario (Cf. *Anexo II*)

- Medir la capacidad de agencia, significa medir la capacidad que tiene el ser humano para valorar/elegir su propia libertad en un contexto social dado.
- La noción de responsabilidad describe/plasma el sujeto libre actuando (es decir cuando valora actuar con libertad/elije actuar libremente).
- La noción de responsabilidad es constituida por tres ámbitos que ponen de manifiesto diferentes elementos constitutivos de la capacidad de agencia: (a) Una responsabilidad que constituye el sujeto como sujeto moral, o responsabilidad *ex-ante*; (b) Una responsabilidad que procede del acto hacia el sujeto, o responsabilidad *ex-post*; (c) Una responsabilidad desde y para el otro (*ex-aliud*).
- Los tres ámbitos de la responsabilidad identificados son socialmente estructurados por la organización racional del proceso laboral, bajo la forma de *expectativas estándares de responsabilidad (EER)*.
- Los individuos consideran y eventualmente adaptan sus niveles de responsabilidad individual a las expectativas estándar de la organización racional del proceso laboral, sea de manera positiva o negativa.

### 2.2. *La forma en la cual las preguntas plasman estos principios*

En el contexto laboral, ¿cuáles podrían ser las vivencias o las situaciones que permiten identificar nuestros tres niveles de responsabilidad? Más aun ¿cómo diferenciar entre las expectativas estándares de responsabilidad (nivel estructural) y las expresiones personales de responsabilidad (nivel individual)? Tomamos la opción de centrarnos sobre comportamientos y relaciones. En efecto, a diferencia de la libertad interior o de la dignidad humana, la responsabilidad es objetiva, es decir que se concretiza en acciones y afectan a otros. Por lo tanto se “ve” y se “verifica” en la objetividad de las acciones que tienen lugar en una empresa. Más aún, nuestras tres formas de responsabilidades abarcan tres tipos de relaciones: las relaciones con *lo que hice*, las relaciones con *lo que planeo hacer*, las relaciones con *los demás que trabajan conmigo*. La manera en la cual cada uno *decide comportarse* en estas tres relaciones es un indicador del *nivel de responsabilidad que valora/alcanza*.

Los comportamientos tienen además la ventaja de integrar o sinterizar gran cantidad de información. Integran (i) la existencia de estándares de responsabilidad en la firma; (ii) una

valoración personal de la responsabilidad en trabajo; (iii) un comportamiento preferido que resulte del compromiso entre oportunidades estructurales y valoración personal. Las preguntas pueden poner énfasis en uno u otro de estos aspectos, por ejemplo insistiendo sobre la valoración personal del comportamiento o al revés insistiendo sobre lo que la empresa espera que se haga. También permiten los comportamientos moverse del ámbito de los funcionamientos realizados (*achieved functionings*) hacia los funcionamientos posibles y valorados (*capability space*) preguntando lo que el trabajador desearía hacer dentro de este contexto laboral. Paralelamente, este carácter altamente sintético de la información implica una interpretación fina de las respuestas, siendo a veces complicado diferenciar lo que se puede atribuir al nivel estructural o al nivel personal.

El cuestionario dedica 4 preguntas para cada una de las tres dimensiones de responsabilidad (4P x 3R), es decir en total 12 preguntas. Cada clúster de 4 preguntas busca identificar elementos semejantes y por lo tanto comparte la misma estructura formal.

- (P1) La primera pregunta busca siempre identificar si la estructura del trabajo *fomenta la responsabilidad (x) de los trabajadores*. Intenta ver *si el nivel de expectativa estándar fijado por la firma es elevado* [ $EER(x) > 0.75$ ]. Este puede ser visto como la *valoración de la responsabilidad (x)* por parte de la firma; valoración a la cual corresponderá en la organización laboral de la firma un *conjunto de oportunidades estructurales* para ejercer esta responsabilidad (x). Este  $EER(x)$  se identifica por medio de los comportamientos de los trabajadores.  $EER(x-real)$  sin embargo no puede ser calculado directamente a partir de esta respuesta, sino que habrá de integrar los datos de las preguntas 3 y 4.
- (P2) La segunda pregunta está centrada sobre los individuos y busca saber si el trabajador (y) muestra tener responsabilidad (x) en su desempeño laboral. Lo que se quiere saber es como desempeña este individuo (I) su responsabilidad  $I(x)$  dentro del contexto de la  $EER(x)$ . El resultado de esta respuesta tendrá que ser verificado y corregido por las respuestas dadas en las preguntas dadas en 1, 3 y 4. Las discrepancias entre  $I(x)$  con el  $EER(x-real)$  corresponden a la *apreciación personal de la responsabilidad*, valoración a la cual corresponder actitudes que superan/evaden la  $EER(x)$ .
- (P3) La tercera pregunta investiga nuevamente el nivel estructural, esta vez bajo la hipótesis que la estructura de trabajo es neutra en relación a la responsabilidad (x) del trabajador, es decir que la firma no fija o no sanciona un  $EER(x)$ . Los resultados de esta pregunta corrigen los resultados de la primera pregunta para dar la  $EER(x-real)$  y también permiten verificar las respuestas que el trabajador dio en la pregunta 2.
- (P4) La cuarta pregunta investiga otra vez el nivel estructural, esta vez bajo la hipótesis que la estructura de trabajo restringe la responsabilidad (x) del trabajador. Aquí suponemos por lo tanto que la  $EER(x)$  fijada por la firma es baja [ $EER(x) < 0,5$ ]. Esta última pregunta permite verificar y corregir los resultados anteriores tanto a nivel de la  $EER(x-real)$  y de la  $I(x-real)$ .

Además, los diversos juegos de respuestas nos permiten distinguir entre los que los unos y los otros realmente hacen (real) y lo que proclaman hacer (ideal). Acertar esta diferencia es

importante porque la responsabilidad se presta - como cualquier pregunta ligada a la identidad propia - a toda una serie de juegos de proyecciones. El discurso sobre mi propia responsabilidad tiende a esconder los fracasos y exaltar los éxitos (juegos entre el yo/super-yo). Lo mismo es cierto de las firmas con las distancia que existe entre su imagen y lo que realmente son (entre lo que pretender ser/vender y lo que realmente son/venden). Hemos por lo tanto calculado para cada firma un EER(x-ideal) y un EER(x-real) y para cada trabajador un I(x-ideal) y un I(x-real). Postulamos aquí que *solo el nivel real* puede ser considerado como un dato objetivo de responsabilidad.<sup>9</sup>

### **3. HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN**

La formulación del cuestionario implica un cierto número de hipótesis que los datos colectados tendrán que confirmar o rechazar. Hemos divididos estas hipótesis en tres grandes grupos. El primero comprende sobre los niveles de responsabilidad individual de los trabajadores. El segundo considera sobre los niveles de responsabilidad implícitos a la organización racional del proceso laboral. El tercero abarca las hipótesis hechas sobre las brechas entre los diferentes niveles de responsabilidad individual y las diversas expectativas estándares de responsabilidad.

#### *3.1 Hipótesis relativas a los niveles de responsabilidad individual*

- α) No hay uniformidad de los niveles de responsabilidad en comparaciones interpersonales. *Queremos verificar que el presupuesto rawlsiano de una facultad de responsabilidad uniforme dentro de una población no se da.* (hipótesis comprobada)
- β) Cada individuo tiene niveles de responsabilidad ex-ante, ex-post y ex-aliud. *Queremos verificar que los tres niveles de responsabilidad que investigamos puedan genuinamente ser diferente.* (hipótesis comprobada)
- χ) En cada individuo los tres niveles de responsabilidad fluctúan de manera semejante. *Queremos comprobar que existen correlaciones internas entre estas tres formas de responsabilidad, es decir, que un nivel elevado en una habitualmente implica un nivel sino igual al menos semejante (fluctuación +/- 30%).* (hipótesis no comprobada)
- δ) Existe una correlación positiva entre niveles de pobreza y niveles de responsabilidad individual. *Queremos comprobar que un déficit en la capacidad de agencia, medida en términos de responsabilidad, esta también ligada a un cierto nivel de pobreza.* (hipótesis no comprobada)
- ε) Existe una correlación positiva entre niveles de pobreza y los niveles de responsabilidad exigidos por la organización racional del proceso laboral.

---

<sup>9</sup> No hemos considerado que la responsabilidad ideal del trabajador podía ser considerado como un dato interesante para dar indicaciones sobre la apreciación/valoración personal de la responsabilidad (x) (capability space). En efecto, más que un ejercicio valorativo, el dato refleja la existencia de una identidad imaginaria de si-mismo. Sin embargo, este postulado es por supuesto cuestionable.



*Queremos comprobar que bajos niveles de responsabilidad exigidos por la organización racional del proceso laboral conllevan normalmente pobreza. (hipótesis no comprobada)*

- ϕ) Existe una correlación positiva entre niveles de educación y niveles de responsabilidad. *Queremos comprobar que la educación influye de manera determinante en los niveles de responsabilidad individual. (hipótesis comprobada)*
- γ) Existe una correlación positiva entre edad y niveles de responsabilidad. *Queremos comprobar que la experiencia de vida se traduce en un incremento del nivel global de responsabilidad de la persona. (hipótesis comprobada)*
- η) Existe un diferencial de responsabilidad global en función del género. *Queremos comprobar si existen diferencias de género en cuanto a la responsabilidad, especialmente para la responsabilidad ex-aliud. (hipótesis no comprobada)*

### 3.2 *Hipótesis relativas a los niveles de responsabilidad promovidos por la organización racional del proceso laboral*

- a) Los niveles de EER ex-post reales exigidos por la organización racional del proceso laboral son iguales o superiores al 75%, es decir requieren de una responsabilidad posterior funcional. *Queremos comprobar que niveles funcionales de responsabilidad posterior son imprescindible a la organización racional del proceso laboral. Niveles inferiores apuntarían a una ineficiencia grave de la organización racional del proceso laboral, una productividad muy baja con costos elevados de control. (hipótesis comprobada)*
- b) Los niveles de EER ex-aliud serán en promedio bajo (inferiores al 50 %), es decir, prescinden o impiden la expresión de esta forma de responsabilidad. *Queremos comprobar que el modelo dominante de organización racional del proceso laboral no es un modelo de cooperación sino de concurrencia. Los individuos son desaminados de cualquier tipo de cooperación que no sea formalmente autorizada; no hay compromiso comunitario para el bien de la empresa y de los demás empleados. Los empleados individuales son en concurrencia interna constante con los otros y puede ser substituidos rápidamente. (hipótesis comprobada)*
- c) Existe una correlación positiva entre niveles bajos de EER y pobreza. *Queremos comprobar que niveles bajos de responsabilidad exigidos por la organización racional del proceso laboral se repercutan directamente sobre salarios bajos (ingresos) y pobreza (medida en términos de desarrollo humano). (hipótesis no comprobada)*

### 3.3 *Hipótesis relativas a los diferenciales entre niveles de responsabilidad individual y responsabilidad promovida por la organización racional del proceso laboral (EER).*

- α) No hay correlación general de los niveles de responsabilidad individual y de responsabilidad exigidos por los procesos de producción (EER). *Queremos verificar*

*que existen, fuera de la organización racional del proceso laboral, otros factores que contribuyen a formar la capacidad de agencia. (hipótesis comprobada)*

- β) Existen niveles de EER ex-post muy altos (>80%); los niveles de responsabilidad ex-post individuales serán inferiores pero cercanos a la norma exigida por la firma. *Queremos comprobar que la racionalidad de la organización laboral/progreso técnico tiende a requerir niveles altos de responsabilidad ex-post siempre más altos en su búsqueda de eficiencia (control, efficiency, accounting). Esta exigencia de la firma jala la responsabilidad ex-post de los trabajadores hacia niveles altos (hipótesis no comprobada).*
- χ) Existen niveles de EER ex-aliud bajos (50%<); mientras los individuos presentan niveles de responsabilidad ex-aliud proporcionalmente más altos. *Queremos comprobar que la organización racional del proceso laboral tiende a externalizar la responsabilidad ex-aliud, considerando que no es parte de su fin ni de su cometido. En otras palabras, el proceso productivo es indiferente a lo que le acontece a terceros. Los individuos sin embargo no se dejan restringir de semejante manera y conservan un sentido alto de atención hacia los demás a pesar de la norma baja de EER ex-aliud. (hipótesis comprobada)*
- δ) Hay una adaptación de los niveles de responsabilidad individuales hacia los niveles requeridos de responsabilidad exigidos por los procesos de producción proporcional a la edad y la educación. *Queremos comprobar que sobre el tiempo, la experiencia así como los niveles de educación, generan diferenciales más elevados de capacidad de agencia. (hipótesis comprobada)*

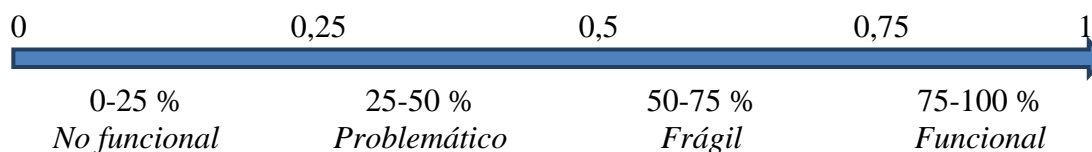
#### **4. EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA**

##### *4.1. Escala de valoración de los resultados*

El *scoring* del cuestionario es medido del 0 al 1, donde uno indica responsabilidad máxima y cero la ausencia de la misma. Esta gradación es cualitativa. Solo niveles elevados de responsabilidad permiten a una persona *ser funcional*. Niveles bajos son *disfuncionales o patológicos*. Las tres modalidades de responsabilidades que hemos distinguidos describen efectivamente tres formas de relaciones (*relación al otro, Ex-aliud; a sí-mismo, Ex-ante; a sus acciones, Ex-post*). Hemos estimado que un individuo que no logre alcanzar 75 % cada una de estas dimensiones de la responsabilidad representa para los demás un riesgo que compromete la *calidad* de estas relaciones y por lo tanto su *durabilidad*. No es posible sustentar una relación sobre el largo plazo en el ámbito profesional con una persona que evade sus responsabilidades constantemente (1/4). Esta apreciación es obviamente intuitiva y necesitaría ser matizada (se sustenta sobre nuestras experiencias diarias y tiene un alto grado de ‘evidencia’). Sin embargo, tiene el mérito de distinguir, más allá de una zona de fragilidad (75-50 %), una *zona grave* (50-25%) y una *zona claramente disfuncional o patológica* (25-0%). Un ejemplo permite dejar esto claro. Una persona que solo reconocería ser responsable de lo que realmente cometió de vez en cuando (menos de 50 %) no es funcional en una empresa. De la misma manera quien no es capaz de proyectarse a futuro y ser fiel con lo que se comprometió más del 50 % de las veces constituye un problema para una empresa. Así

proponemos considerar la escala siguiente: 0, 0.25, 0.75 y 1. La interpretación que proponemos a estos valores es la siguiente :

Gráfica 1. Escala de valores asignada de acuerdo a juicios de valor.



#### 4.2. Interpretación de los datos

Los datos no hablan solos. Requieren de una interpretación. El manejo adecuado de los datos y la construcción matemática de los resultados es por lo tanto crucial para que pueda ser puesto de relieve el contenido del estudio. Nuestro acercamiento metodológico al respeto es sencillo.

- Construcción de RF (EER) y RT por agregación de respuestas ponderadas y promedio sencillo.
- Calculo de  $EER(x\text{-ideal})/EER(x\text{-real})$ ,  $I(x\text{-ideal})/I(x\text{-real})$  por diferencias entre respuestas dadas.

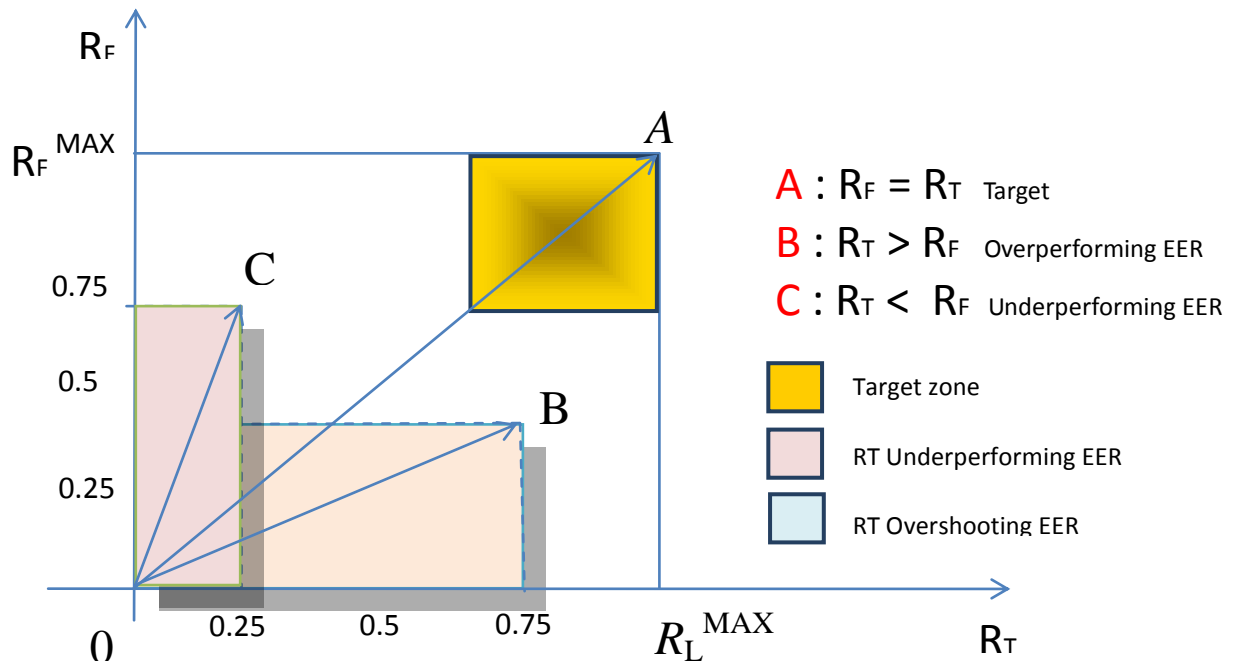
Para la interpretación de datos consideramos:

- La comparación sencilla de promedios agregados RF y RT a nivel general (ver anexo I)
- La correlación entre datos agregados de RF/RT y características socio-económicas de los individuos (sexo, edad, educación, vivienda, pobreza, tipo de actividad económica) y de los estados de la Republica (anexo I)
- Estudio socio-económico de los grupos de individuos que superan niveles bajos de EER, o inversamente grupos de individuos que no alcanzan niveles altos de EER.

Este último punto requiere una presentación más detenida. Como se presenta en el grafico anterior (*Graf.1*), existen niveles funcionales de responsabilidad debajo de los cuales, las relaciones que estas crean se vuelven frágiles o incluso patológicas. Al cruzar RT y RF, dada esta valorización, podremos encontrar los casos siguientes (*Grafica 2; 3*). Una zona óptima donde para una  $EER > 75\%$  los resultados de RT también sean iguales o superiores a 75% (punto A; *target éste es el caso donde la cualidad de la agencia es alcanzada*); pero también se puede dar el caso de una  $EER > 75$ , para la cual los resultados de RT sean inferiores a 50 % (punto C; *underperforming*); o finalmente podemos tener para una  $EER < 50$ , para la cual los resultados de RT sean superiores a 75% (punto B; *overperforming*)<sup>10</sup>. Los dos fenómenos – *overperformance* y *underperformance* - presentan un interés particular. ¿En qué circunstancias ocurren estos y por qué?

<sup>10</sup> No consideramos aquí los casos donde  $EER < 50\%$  y  $RT < 50\%$ , por considerarlos como disfuncionales y por lo tanto no sustentables sobre el largo plazo. No podemos sin embargo excluir que existan de manera paradójica y puntual situaciones laborales semejantes.

Gráfica 2. Responsabilidad de la firma y responsabilidad del trabajador



Estudiaremos también la dispersión de los resultados  $R_T$  para un nivel ( $x$ ) de EER, fijándonos en los individuos que claramente superan o no alcanzan el EER. Buscaremos identificar eventuales caracteres socio-económicos similares para estos dos grupos.

## **5. CONDICIONES DE APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO Y METODOLOGÍA ESTADÍSTICA**

Nuestro estudio contempla individuos que forman parte de la población económicamente activa en México (mayores de 12 años, menores de 65 años). Llamaremos firmas a los lugares en los cuales trabajan estos individuos, como ya dijimos anteriormente, estos pueden ser el sector público, empresas de bienes o servicios, del sector formal e informal. No fue posible tener información sobre cada una de estas empresas, ni fue considerado necesario ya que los tipos y niveles de responsabilidad se identificaron por medio de los comportamientos efectivos/proyectados de los individuos. El estudio se focaliza sobre la organización racional del proceso laboral (el contexto laboral del trabajador), sea este de una empresa privada, una institución pública o de un negocio propio. Los datos reflejan por lo tanto la realidad del contexto laboral en México, independientemente de su especificación privado/público. En este primer artículo, no contemplamos diferenciales según los tipos de cargos dentro de la empresa y no hemos considerado los directivos.

Este estudio está basado en una muestra representativa de 3229 individuos. El cuestionario fue aplicado por INEGI, como módulo especial del trabajo anexo a la Encuesta Nacional de

Hogares de 2014, que comprende los 32 estados de la República Mexicana y el D.F. Los datos específicos sobre responsabilidad pudieron así ser cruzados/completados con varios datos socio-económicos de los individuos encuestados (educación, pobreza, vivienda, número de familiares, etc.). Los datos reflejan *percepciones individuales* de los niveles de responsabilidad propios así como los que son requeridos por la organización racional laboral o del progreso técnico de la firma.

Medimos por una parte la Responsabilidad de la Firma (*RF*), es decir los niveles de expectativas estándares de responsabilidad fijada por la firma (*EER*) y la Responsabilidad del Trabajador (*RT*) dentro de sus tres dimensiones: responsabilidad ex-ante (*Ran*), responsabilidad ex-post (*Rost*) y responsabilidad ex-aliud (*Riud*), utilizando el cuestionario elaborado por Nebel y Herrera-Nebel presentado en anexo de este artículo. Cada una de estas tres dimensiones de responsabilidad están subdivididas en las subcategorías: (a) responsabilidad real (*real*); (b) responsabilidad ideal (*ideal*).

Cabe subrayar que en este trabajo medimos la responsabilidad dentro de uno de los contextos particulares del individuo su contexto laboral, pero creemos que en otros contextos la repartición de la responsabilidad puede ser diferente.

Finalmente, hemos utilizado en los cálculos medias aritméticas de los diferentes tipos de responsabilidad y de sus agregados *RF* y *RT*.

## **7. RESULTADOS AGREGADOS**

La tabla siguiente presenta los resultados agregados de la encuesta:

*Tabla 1. Responsabilidad ex-ante (Ran), responsabilidad ex-post (Rost) y responsabilidad ex-aliud (Riud). De toda la República Mexicana.*

<b>Responsabilidad Firma (RF)</b> <i>(También llamada Expectativa Estándar de Responsabilidad EER)</i>	<b>Promedio</b>	<b><math>\sigma</math></b>	<b>Responsabilidad trabajador (RT)</b>	<b>Promedio</b>	<b><math>\sigma</math></b>
<i>Ex-Post Resp. (Ideal)</i>	0.37	0.37	<i>Ex-Post Resp. (Ideal)</i>	0.93	0.21
<b>Ex-Post Resp. (Real)</b>	<b>0.83</b>	0.27	<b>Ex-Post Resp. (Real)</b>	<b>0.49</b>	0.45
<i>Ex-Ante Resp. (Ideal)</i>	0.68	0.38	<i>Ex-Ante Resp. (Ideal)</i>	0.68	0.31
<b>Ex-Ante Resp. (Real)</b>	<b>0.76</b>	0.36	<b>Ex-Ante Resp. (Real)</b>	<b>0.80</b>	0.34
<i>Ex-Aliud Resp. (Ideal)</i>	0.89	0.26	<i>Ex-Aliud Resp. (Ideal)</i>	0.84	0.24
<b>Ex-Aliud Resp. (Real)</b>	<b>0.35</b>	0.38	<b>Ex-Aliud Resp. (Real)</b>	<b>0.93</b>	0.20
Total Real Resp.	0.65		Total Real Resp.	0.74	

*Fuente : Cálculos del autor en base a la Encuesta Nacional de Hogares, 2014, de INEGI. La segunda y la quinta columna representan la media aritmética agregada de los diferentes tipos de responsabilidad. La tercera y sexta columna muestran la desviación estándar.*

### *7.1. Dos valoraciones opuestas de la responsabilidad entre RF y RT*

Un primer resultado sorprendente es el movimiento inverso que se da entre *RF* y *RT*. Para la firma un movimiento decreciente: 83 % (*Rost*), 76% (*Ran*), 35% (*Riud*); para los

trabajadores un movimiento creciente: 49 % (*Rost*), 80% (*Ran*), 93% (*Riud*). Los resultados son diametralmente inversos sobre *Rost* y *Riud*, mientras son equiparables sobre *Ran*. Las dos curvas se cruzan en *Ran*, pero son de pendientes inversas. También sorprendente son números absolutos de algunos de estos resultados: para RF un *Riud* de solo 35%; y para RT un *Rost* de 49%. Cifras semejantes en datos agregados no dejan de ser muy preocupante para México. ¿Qué significan estos resultados?

a) valorizaciones diferentes

El movimiento inverso entre RF y RT desvela valoraciones diferentes de la responsabilidad entre la firma y los trabajadores. La firma tiene una concepción claramente truncada de la responsabilidad, limitada a *Rost* y *Ran*, mientras fija un EER sumamente bajo de *Riud* como la norma de comportamiento esperado de los trabajadores. La valoración de *Rost* no viene como una sorpresa. La *eficiencia* que busca el proceso productivo pasa por una organización racional del trabajo. Lo que se hace y quien lo hace son elementos indispensable para que el proceso productivo sea eficiente. La eficiencia económica requiere la predictibilidad y el control sobre el factor productivo trabajo. No hay actividad económica que pueda permitirse datos de *Rost* inferiores a 75 % sin comprometer su eficiencia y por lo tanto su competitividad. Por lo tanto lo sorprendente en una *Rost* 83% para las EER en México no es que sea elevado, sino que no sea más elevado aún. En términos de eficiencia económica, se esperaría que firmas tiendan al máximo y fijen por lo tanto más bien un *EERost* superior a los 90 %. Ahora bien, esta cifra de 83% ha de matizarse mucho, primero porque al *EERost* corresponde al nivel de la *Rost* RT solo 49 %, segundo por la diferencia enorme existente entre *Rost* RF ideal y real, dos puntos que discutiremos más abajo.

b) Lo que los trabajadores valoran

Los trabajadores al inverso de la firma valoran *Riud* a niveles muy elevados (así como *Ran*), pero visiblemente temen o no aprecian *Rost*. Esto confirma de manera tajante lo que hemos afirmado de manera anterior en cuanto al rol *arquitectónico* de la responsabilidad *ex-aliud* en la construcción de la responsabilidad humana. Hemos de considerar aquí lo que significa este dato: a pesar de una *EERiud* de 39%, los trabajadores valoran y actúan sobre la base de una *Riud* de 93 % (*Overshooting* 54% del nivel esperado). El nivel increíblemente elevado es alcanzado a pesar de la firma, en contra podríamos decir de lo que espera la firma de sus trabajadores. No es aquí solo un acto de resistencia hacia la organización del trabajo en la firma, pero la afirmación que la responsabilidad que no valora la firma *es de suma importancia para el trabajador, más que todos los otros tipos de responsabilidades* ( $\Delta 13\%$  con *RTRan*;  $\Delta 44\%$  con *RTRost*). Un nivel real de *Riud* tan elevado significa que un trabajador casi nunca deja de preocuparse por lo que les pasa a los demás, y que si algo pasa intentara ayudar como pueda (incluso más que lo que dicen o se proponen ( $\Delta Riud$  real/ideal 9%).

c) Los trabajadores y su apreciación de la responsabilidad ex-post

De la misma manera que los trabajadores valoran *Riud*, evaden visiblemente *Rost* (49%). Cabe recordar que una cifra debajo del 50% ha de ser considerada como no sostenible y económicamente desastrosa. Quizás sea esto el dato económico más preocupante de la encuesta. Si a nivel de la Republica, en el contexto laboral, los trabajadores solo admiten ser los autores de un acto que cometieron en el 49% de los casos, la ineficiencia productiva que

esto genera es enorme sin hablar de los costos de control que este dato implica. Una organización en México ha de asumir que en la mitad de los casos los empleados *no van a hacerse responsables de sus actos*, es más, van a *evadir sus responsabilidades de manera activa*, sea escondiendo el hecho, negándolo o inventando pretextos.

Las razones que explican tal comportamiento de masa son seguramente complejas. Lo que podemos inferir de los datos es lo siguiente: no resulta ser esto una incapacidad de los trabajadores sino más bien una forma de evasión de la responsabilidad, probablemente ligada a la implementación de la responsabilidad ex-post. La responsabilidad hacia nuestros actos (*Rost*) deriva efectivamente antropológicamente de la capacidad que tenemos de hacernos responsables de algo (*Ran*). El nivel alto de *Ran* de los trabajadores (80%) implica por lo tanto que no se trata aquí de una incapacidad, sino más bien de una valoración negativa de *Rost*. No se aprecia el hecho de hacerse responsable de sus actos en el ámbito laboral. ¿Porqué? Quizás por una implementación sobre todo negativa de *Rost* por parte de la empresa, es decir una implementación como sanción de fallos/errores, y no de manera positiva por medio de un reconocimiento de lo que se hizo bien o como apreciación de la toma de responsabilidad (incluso en el caso de errores asumidas).

Finalmente es importante ser atento que la desviación estándar de la RT *Rost* es de 45%. Existen por lo tanto resultados individuales muy diferentes al respecto de la *Rost*. Veremos más abajo el estudio de la dispersión de los resultados. Sin embargo, adelantando aquí esta discusión, parece que esta alta desviación estándar refleja la diversidad en termino de cualificación educativa de los puestos en el la organización laboral. Mientas más elevado sea el nivel educativo, más elevado será el score de *Rost* para un trabajador. Inversamente, también significa que entre los trabajadores con poca educación, los niveles de *Rost* estarán todavía dramáticamente más bajos (evasión de responsabilidad hasta 80%, es decir *Rost* <20).

## 7.2. Diferencias entre responsabilidad ideal y real

Otro dato fascinante de la encuesta es la diferencia enorme que existe entre el discurso y los hechos, entre lo que se afirma y lo que se realmente se hace. Habíamos diseñado la encuesta de manera a corregir lo que suponíamos ser un gap de 10-20% entre una sobrevaloración positiva de si-mismo que ha de esperarse en una temática que toca a la auto-estimada de los individuos. Sin embargo, el instrumento metodológico desvelo datos muy interesantes e inesperados del lado de la firma como de los trabajadores.

### a) Responsabilidad ideal y real en la organización racional del trabajo

Existen una diferencia abismal entre el nivel ideal de *EERost* (37%) y su implementación real (83%). Pero todavía mayor es el  $\Delta$  entre la *EERiud* ideal a 89% y la *EERiud* real de solo 35% ( $\Delta$  54%). Las firmas anuncian algo totalmente diferente de lo que luego implementan realmente. Estamos aquí frente a un doble discurso, o más bien frente a una práctica que dista mucho de lo que la empresa quisiera o imagina ser. Grados semejantes de diferencias sin embargo están más allá de lo normal y solo pueden compararse a fabulaciones de tipo patológicas.

Lo que los datos dicen claramente es que las firmas afectan un discurso donde aprecian de manera muy elevada la responsabilidad ex-aliud, pero que actúen luego muy por debajo de

estos estándares. Más allá de poner en tela de juicio mucho de los que se pretende por medio de la Responsabilidad Social de las Empresas<sup>11</sup>, lo que estos datos señalan es que las empresas no consideran que el ámbito de la responsabilidad desde y para el otro (*Riud*) sea de su competencia. Más aun, un nivel de *EERiud* de 35% funciona como un freno. Intenta prevenir y desaminar los comportamientos que procederían de *Riud* entre los trabajadores. Esto permite entender por lo tanto como la firma realmente valora *Riud* en la organización del trabajo hoy en día en México: como un elemento que no incrementa eficiencia económica, y por lo tanto como un elemento que no tienen prioridad; probablemente como una obligación externa (legal). El hecho que el discurso de la firma – preso de un deseo de ser visto como socialmente responsable – no se traduzca en la realidad, radica probablemente en la conceptualización de la organización laboral misma. La relación al otro, la responsabilidad desde y para el otro no es considerada como un principio sobre el cual construir es esquema laboral/productivo. Lo más extraordinario es precisamente que los trabajadores valoren y actúan exactamente de manera opuesta, viendo *Riud* como el elemento máspreciado entre las tres formas de responsabilidad (a pesar de la empresa y su *EER* de 35; y quizás precisamente por esto mismo).

De manera también impresionante *Rost* ideal y real distan mucho. Aquí sin embargo, el dato muy bajo parece apuntar hacia el hecho que la mayor parte de las firmas sencillamente omiten de tener un discurso sobre responsabilidad ex-post de los trabajadores. No es que no existe, sino que no se habla nunca de ella, no se especifica en el discurso (se supone como siendo auto-evidente). Este dato es interesante: la ausencia de un discurso sobre *Rost* a nivel de la organización racional del trabajo implica que no se sepa bien quienes sean responsables de que en el trabajo (sugiriendo por lo tanto que siempre otro lo sea); que no haya expectativas claras de responsabilidad ex-post a nivel de los trabajadores. Al implementar un nivel de *EERost* real de 83 % - el más elevado entre los que fija la firma – se genera por lo tanto un alto grado de incertidumbre entre los trabajadores que no saben exactamente de que son responsables pero que saben que si llegan a serlo, la firma si se lo tiene como serio (sanciona de manera real la *Rost*). De aquí el fenómeno correspondiente de evasión de *Rost* por parte de los trabajadores (*EERost* real 83%; *RostT* real 49%). Es patente aquí la necesidad en la organización del trabajo en México de una especificación/explicitación mucho mayor del esquema de responsabilidades laborales.

#### b) Diferencias entre responsabilidad ideal y real entre los trabajadores

Sin llegar a los extremos que existen entre *EER* reales e ideales, los niveles de responsabilidad de los trabajadores también presentan fluctuaciones significativas.

La primera y quizás la menos sorprendente es la que existe entre *RostT* real (49%) e ideal (93%). De alguna manera tenemos en los trabajadores algo que responde al diferencial entre *EERost* ideal y real. Los trabajadores tiene así un discurso sobre su *Rost* extremamente

---

<sup>11</sup> Nuestros datos muestran la toda la dificultad para medir y certificar empresas como siendo socialmente responsable. ¿Que capturan la mayor partes de estos indicadores? El discurso o la práctica. En el caso de México, los datos que tenemos aquí dejan pensar que la mayor parte de las veces solo capturan el meta-discurso de las empresas (en el cual quieren creer los mismos empresarios). Sería interesante, pero los datos no lo permiten, cruzar los resultados de *Riud* con los de empresas que han recibido la certificación como siendo socialmente responsable.



positivo – un discurso que responde al nivel de exigencia de la *EERost* real de 83 de la firma - solo para luego actuar de manera muy diferente ( $-\Delta 44\%$ ). Esta evasión de responsabilidad por parte de los trabajadores, sea la reiteración del círculo vicioso que ya hemos desvelado entre *EERost* real e ideal. Mientras menos se explicitan las *EERost* real, menos se cumplen, más se controlan y se sancionan, y más tienden los trabajadores a evadir sus responsabilidades. Si la dinámica del círculo vicioso surge por una parte en la ausencia de discurso positivo sobre *EERost* (anuncio, especificación y valoración del cumplimiento) también saca fuerza probablemente en una verdadera *cultura de la evasión de responsabilidad en el ámbito de trabajo*. Efectivamente los datos obtenidos son agregados, pero se reproducen en cada estado de la República y en la mayor parte de los individuos. Tal homogeneidad implica la existencia de un fenómeno social asentado – interiorizado por un pueblo y una cultura en un 40%– y que se proyecta de manera casi-natural sobre el contexto laboral. Las raíces históricas de este fenómeno son obviamente más allá del alcance de este artículo.

También merece mencionarse que tanto *Riud* y *Ran* reales son superiores a sus niveles ideales ( $\Delta 12\%$  y  $\Delta 9\%$ ). Dicho de otra manera, los trabajadores *superan en lo que hacen lo que pretenden ser y hacer* en estas dos dimensiones. Se comportan de manera más responsables que lo que anuncian. Este fenómeno sorprendente, aunque limitado, puede explicarse por un efecto de prudencia y de solicitud. Prudencia en cuanto a *Ran*, donde uno no quiere comprometerse demasiado en palabra, mientras que una vez que se reconoce una responsabilidad pues la asume lo mejor que puede; solicitud en cuanto a *Riud*, porque aquí precisamente la fuente de la responsabilidad radica finalmente en la existencia del otro. El otro me llama a responsabilidad; solicitado, respondo con solicitud a la necesidad del otro. No puedo quedarme indiferente a la desgracia del otro sin perder algo: el lazo hace nuestra común humanidad.

### 7.3. Diferencias entre *RF* y *RT*

Si ya hemos hablado mucho de la diferencia entre *RostF* y *RostT*, falta todavía considerar todavía las diferencias existentes entre *RanF* y *RanT*. La responsabilidad ex-ante de los trabajadores es marginalmente superior a la *EERan* (80% para 76% respectivamente). Esta coincidencia indica que existe un potencial fuerte de responsabilidad en la población Mexicana; una capacidad para proyectarse a futuro y hacerse responsable de proyectos visiblemente existe. Solo podemos aquí preguntarnos si la organización racional del trabajo realmente aprovecha estos niveles elevados de *Ran*.

Si hemos dejado para el final de esta sección la diferencia entre *RiudF* (35%) y *RiudT* (93%) es para resaltar la importancia de este resultado. A estos niveles, como lo hemos señalado arriba, la firma no solo presenta un estándar de expectación de responsabilidad bajo, pero desanima los trabajadores a adoptar comportamientos de *Riud*. Algunos comentarios deben hacerse. Primero un *overshooting* de este tamaño a nivel puramente económico es muy problemático para una organización. ¿Cómo integrar estos comportamientos no deseados/no conformes de los trabajadores? ¿Qué clase de control se ejerce sobre estos 93% de *Riud* que los trabajadores despliegan en sus horas laborales? Tal *overshooting* representa por lo tanto una *ineficiencia económica* mayor para la organización. Segundo, y a un nivel más profundo, una organización que presenta una *Riud* de 35% es profundamente deshumanizante. Aliena - en su funcionamiento habitual; en su organización laboral- la relación al otro. Hace que cada

trabajador sea institucionalmente en una relación negativa al otro, una relación alienante. He aquí la perversión y quizás uno de los errores mayores de la gestión de recursos humanos en la organización laboral. La cualidad de una firma depende fundamentalmente de la cualidad de las relaciones que logra operar tanto entre su personal como con los principales *stakeholders*.

Precisamente, los datos confirman que un *EERiud* tan bajo no logra desanimar a los trabajadores. Estos no quieren renunciar a esta responsabilidad desde y para el otro (*Riud*). Esta es la que valúan más que toda las demás; es la que más importancia tiene. Quizás precisamente porque sea la que más futuro tiene (resiliencia mayor de los lazos humanos sobre los lazos de trabajo; durabilidad de estos lazos sobre el tiempo de la empresa).

## **8. CORRELACIONES ENTRE NIVELES DE RESPONSABILIDAD Y CARACTERÍSTICAS SOCIO-ECONÓMICAS**

Esta sección busca entre los resultados obtenidos posibles correlaciones con características socio-económicas. Queríamos verificar conjeturas que por ser comunes no forzosamente son fundadas, como por ejemplo que el nivel de responsabilidad aumenta en función del grado de educación o en función de la edad. O que se puede sociológicamente esperar una correlación entre pobreza y niveles inferiores de responsabilidad. Como veremos los datos contradicen varias de estas hipótesis o las matizan de manera sorprendente.

### *8.1. Pobreza y niveles de responsabilidad por Estados*

En un país como la República mexicana con altos niveles de pobreza y fuertes disparidades sociales, parece coherente postular que exista algún tipo de correlación entre niveles de responsabilidad en ámbito laboral y pobreza. Sea porque trabajadores con niveles bajos de responsabilidad sean también frecuentemente pobres. Sea porque firmas u organizaciones con bajos niveles de EER emplean de manera preponderante trabajadores no cualificados (salarios bajos/niveles de expectativas de responsabilidad bajo).

Es posible investigar estos puntos de diversas maneras. Primero a nivel agregado, ya que ciertos estados de la República presentan características laborales y socio económicas muy diferentes (rural/urbano; industria y servicios/agricultura; ricos/pobres). Comparando estados ricos y pobres, esperábamos poner de manifiesto diferencias ligadas a niveles de desarrollo económico y humano. En segundo lugar, era posible investigar de manera precisa estos puntos por medio de la Encuesta de Hogares de INEGI del cual el cuestionario sobre responsabilidad era un módulo. Los datos socio-económicos de los individuales que responden al cuestionario sobre responsabilidad son conocidos. Por lo tanto era posible hacer diversas correlaciones entre niveles de responsabilidad *RT* y *EER* y características socio-económicas de los trabajadores. En este primer apartado haremos un estudio por Estado.

De la tabla completa de resultados por Estado (Cf. Anexo), seleccionamos los más ‘ricos’ y los más ‘pobres’. Como suele ser, esta distinción coincide con otras características. Los estados más ricos también tienden a ser más urbanos, industrializado o con una cuota de servicios más elevados y la población a su vez presenta niveles de educación más elevados.

Los estados ‘pobres’ al contrario, son mayoritariamente no-urbano, con amplio sector agrícola y niveles de educación más bien bajo.

Tabla 2: Pobreza y niveles de responsabilidad por Estados

<b>Estados urbanos y ricos</b> <i>Nivel educativo alto; ingreso elevado; pobreza &lt;30%; extrema pobreza &lt;10%; sobre todo industria y servicios.</i>	<b>RostF</b>	<b>RostT</b>	<b>RanF</b>	<b>RanT</b>	<b>RiudF</b>	<b>RiudT</b>
DISTRITO FEDERAL	0.85	0.55	0.70	0.85	0.34	0.91
NUEVO LEON	0.81	0.61	0.73	0.76	0.30	0.94
SONORA	0.87	0.56	0.83	0.79	0.35	0.92
BAJA CALIFORNIA SUR	0.85	0.42	0.81	0.74	0.32	0.94
<b>Estados rurales y pobres</b> <i>Nivel de educación bajo; pobreza &gt; 75%; extrema pobreza &gt; 24%; sector informal &gt; 72%; agricultura &gt; 30%</i>	<b>RostF</b>	<b>RostT</b>	<b>RanF</b>	<b>RanT</b>	<b>RiudF</b>	<b>RiudT</b>
CHIAPAS	0.75	0.35	0.76	0.86	0.24	0.92
OAXACA	0.87	0.47	0.75	0.80	0.51	0.94
GUERRERO	0.88	0.36	0.67	0.80	0.29	0.97
MICHOACAN	0,83	0,38	0,77	0,84	0,46	0,89

Fuente : Cálculos del autor en base a la Encuesta Nacional de Hogares, 2014, de INEGI.

Los resultados son sorprendentes. Hay escasa diferencia entre estados ‘pobres’ y ‘ricos’, sino en la *RostT* donde presentan los estados ‘pobres’ un nivel de 10% inferior a los estados ‘ricos’. Volveremos sobre ello enseguida. Lo más interesante está en el hecho que *no haya diferencia significativa* en *RiudT*. Pensábamos ver una caída fuerte de *Riud* en estados urbano y cifras elevadas estados rurales, pero no es el caso. Parece ser que la responsabilidad ex-aliud sigue siendo valorada de manera fuerte también en medio totalmente urbano como el DF. La idea clásica de la vida urbana como siendo un factor de individualismo visiblemente no se verifica en el ámbito laboral, donde sigue siendo fuerte el aprecio para la *Riud* por parte de los trabajadores. De la misma manera, *RanT* – en cuanto indicio de grado de autonomía – no es superior en los estados ‘ricos’ - con mayor nivel de educación y más ingresos - sino que incluso es marginalmente superior en los estados más ‘pobres’. *Debemos por lo tanto suponer que ni la educación, ni el ingreso, ni la urbanización son factores que incrementan niveles de RanT o RiudT en el ámbito laboral.* El alto nivel de agregación que presenta este cuadro comparativo no permite sin embargo sacar conclusiones más precisas. Pone de relieve tendencias de fondo que abran de ser verificada y matizada con más detenimiento a continuación.

La única diferencia significativa es la que se observa sobre *RostT* en los estados ‘pobres’. Con niveles similares de *EERost* en sus lugares de trabajo, los trabajadores de estados ‘pobres’ presentan niveles nítidamente más bajos que los trabajadores de los estados ‘ricos’. Conformemente a lo que dijimos en la sección anterior, probablemente sea esto relacionado

a la implementación de la *EERost*. Cuando más se sanciona “buscando a culpables” en vez de “premiar a quienes asumen sus actos”, más grande sea la evasión de responsabilidad de los trabajadores. El contexto laboral en los estados pobres parece por lo tanto promover una evasión dramática de la *RostT* hacia niveles insostenibles y altamente improductivos y costosos para las firmas.

## 8.2. Correlaciones entre niveles de RTs y características socio-económicas

### a) Responsabilidad y extrema pobreza

Nuestra idea aquí es ir hacia extremos para clarificar tendencias. Queremos verificar los datos obtenidos a nivel de comparación de estados y ver, si, en una población marcada por elementos de extrema pobreza, hay diferencias significativas en cuanto a niveles alcanzados de RTs (*Riud*, *Ran*, *Rost*). Los indicadores que seleccionamos como indicadores de extrema pobreza son: número de personas que duermen en la cocina, dormitorios por persona, agua corriente, sanitarios con conexión de agua, datos de alfabetización (leer y escribir). Sobre el conjunto de la muestra, como lo dejaban ya pensar los resultados por Estado, no existen correlaciones significativas con datos de extrema pobreza, (sino con el nivel educativo). La tabla siguiente presenta algunos de estos datos:

Tabla 3. Responsabilidad real de los trabajadores más pobres

	RostT	RanT	RiudT	Número de observaciones
No tienen acceso al agua corriente	0.35	0.82	0.92	765
No saben leer / escribir	0.23	0.84	0.88	69
Duermen en la cocina	0.35	0.77	0.94	229
Sanitarios sin conexión de agua	0.36	0.81	0.91	800

Fuente : Cálculos del autor en base a la Encuesta Nacional de Hogares, 2014, de INEGI.

No solo confirman estos resultados lo anterior, sino que también desvelan un patrón interesante. Los elementos más pobres de la población demuestran tener niveles de *RanT* superiores al promedio nacional ( $\Delta 11\%$ ), así como niveles superiores de *RiudT* (5%). Incluso *Rost* no presenta resultados que no sean en línea con el promedio nacional (49%) – a la excepción de los analfabetas (33%; Cf. §8.3 Educación y niveles de responsabilidad).

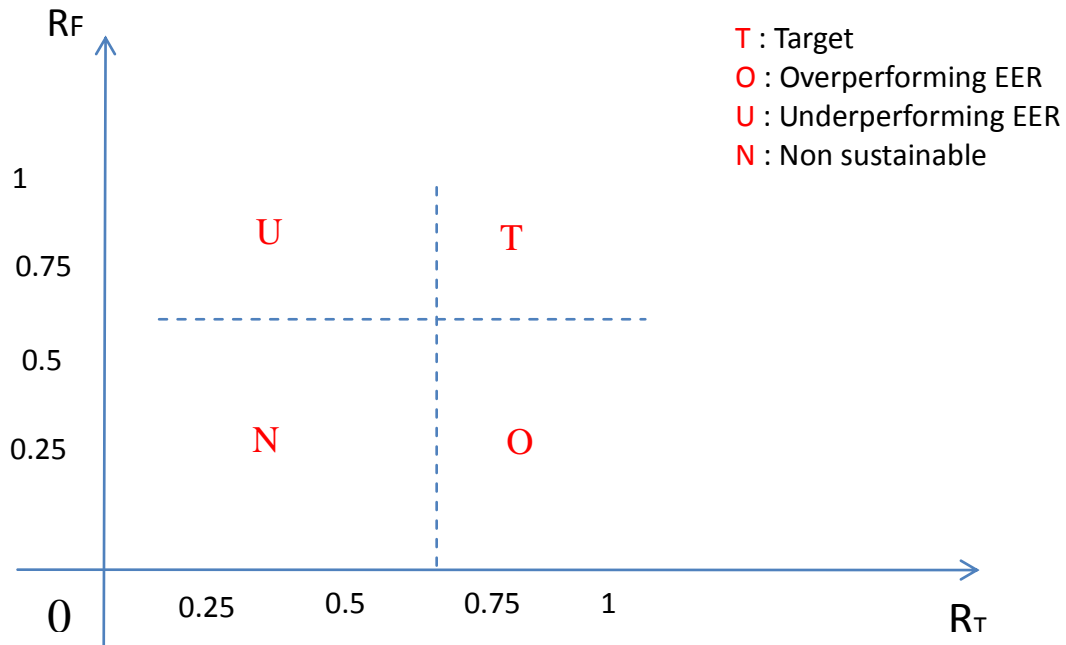
Estos resultados permiten afirmar una primera cosa: La pobreza no está correlacionada con bajos niveles de capacidad de agencia. Quien sea pobre no presenta carencia de capacidad de agencia en su ámbito laboral. En algunos casos el pobre valora y actúa incluso con mayor responsabilidad para otros y hacia sí-mismo que otros trabajadores. Pero si la pobreza no es causa de una carencia de capacidad de agencia: ¿Podría ser una de sus consecuencias?; ¿Podría ser que únicamente acceden al trabajo pobres que tengan niveles altos de capacidad de agencia? De aquí el punto siguiente que nos permitió invalidar esta hipótesis.

### b) Tipos de firmas y tipos de trabajadores. Comparaciones entre sectores

La verificación que hicimos aquí en cuanto a la correlación entre pobreza y capacidad de agencia es diferente a la primera. Nos propusimos estudiar las características de cada grupo de individuos presentes en los cuatro cuadrantes de la figura siguiente. Los individuos del

sector T (*Target*) representan quienes para  $EER > 0,7$  presentan  $RT > 0,7$ ; los del sector O (*Overperforming*) son los para un  $EER < 0,7$  presentan  $RT > 0,7$ ; los del sector U (*Underperforming*) son quienes para un  $EER > 0,7$  alcanzan un  $RT < 0,7$ ; finalmente el sector N (*Non sustainable*) presenta individuos que para un  $EER < 0,7$  también tienen  $RT < 0,7$ .

Grafica 2. Responsabilidad real de la firma y del trabajador



La tabla siguiente permite identificar la tipología de las firmas para cada sector y hacer comparaciones entre grupos de trabajadores:

Tabla 4. Responsabilidad por sector a nivel nacional.

	Sector N 362 obs	Sector U 321 obs	Sector O 927 obs	Sector T 1655 obs
Rost Real firmas	0.63	0.91	0.68	0.94
Rost Real trabajadores	0.14	0.15	0.55	0.58
Ran Real firmas	0.41	0.90	0.55	0.92
Ran Real trabajadores	0.40	0.38	0.90	0.90
Riud Real firmas	0.21	0.51	0.15	0.46
Riud Real trabajadores	0.75	0.78	0.96	0.97

Fuente : Cálculos del autor en base a la Encuesta Nacional de Hogares, 2014, de INEGI.

Cada uno de estos sectores dibuja el cuadro de un cierto tipo de firma. N corresponde a firmas que no esperan ni exigen mucho de sus trabajadores con niveles de EERs

comparativamente bajos o muy bajos. Sus expectativas en términos de EERost dejan claro que lo que realicen/o no realicen los empleados durante su tiempo de trabajo importa poco (lo que los trabajadores entendieron muy bien). No se espera nada de ellos en términos de iniciativa o de toma de responsabilidad (EERan de 40%), mientras EERIud es abismal con 21%. Estas son firmas que su existencia real cumple otro fin que el servicio o producto que pretenden realizar (no pueden ser competitivas con semejante ineficiencia productiva; se mantienen por otras formas de 'utilidades'). Podríamos pensar en ciertas administraciones, sindicatos, empresas comerciales que sirven de máscara para 'otras' actividades (criminales, evasión fiscal, monopolio, clientela política).

El sector U es conformado por empresas que tienen muy altos niveles de EERs y bajos de RTs. Aquí encontramos firmas que exigen de sus empleados un alto nivel de EERs, pero que al mismo tiempo subsisten con niveles muy elevados de ineficiencia laboral (RostT 15%!; RanT 38%). Estas son firmas que emplean probablemente muchos trabajadores no cualificados con alto turno de remplazo (empresas agrícolas, industria, changarros del sector informal). Firmas que sancionan errores graves a través de despidos u otros, pero no sancionan fallas ligeras. El EERIud de 51% - el más elevado - indica probablemente que estas son en su mayoría firmas del sector formal, con obligaciones legales / presencia de sindicatos fuertes.

El sector O es quizás el más interesante. Son las firmas con características semejantes a las del sector N, pero con trabajadores que superan ampliamente las expectativas de su contexto laboral. Es difícil hacerse una idea precisa del tipo de firmas que prevalecen en este sector. EERIud muy bajo, habla para firmas del sector informal. El alto desempeño de los trabajadores deja pensar en firmas pequeñas, quizás mayoritariamente ligadas a familias o clanes (lo que explicaría EERs bajos ya que entre familiares no hay que exigir formalmente para alcanzar desempeño elevado y que si no se cumple tampoco haya sanciones muy duras). Este mismo desempeño de los trabajadores indica que muchas de estas firmas deben de ser económicamente viables. Hay que notar sin embargo que probablemente también estén en este cuadro varios trabajadores del sector N (los responsables de las finalidades reales del sector N; los que no se resignan a los niveles de EERs bajos de N). Este sector abriga la segunda población más importante de la muestra.

Finalmente el sector T, presenta firmas que tanto tienen EERs elevados como RTs elevados, es decir firmas económicamente eficientes con trabajadores comprometidos. Hemos aquí el tipo de firma ideal previsto por las teorías neoclásicas con trabajadores que presentan niveles elevados de RTs (Rost 58%, Ran 90%, Riud 97%). El alto grado de EERIud señala muy probablemente una preponderancia del sector formal. Cómo vemos la mayor parte de los trabajadores encuestados están en este cuadrante.

Ahora bien, el cuadro siguiente nos permite saber un poco más sobre quiénes son estos trabajadores en cada sector (características socio-económicas de los trabajadores por sector).

Tabla 5. Características de las personas más pobres de los sectores N, U, O y T.

	Sector N	Sector U	Sector O	Sector T
Menos de 5 personas en el hogar	79%	77%	80%	79%
Tasa de Alfabetización	94%	93%	97%	98%
Duermen en la cocina	7%	11 %	7%	6%
Acceso al agua corriente	98%	96%	97%	97%
Solo primaria o secundaria	73%	75%	69%	64%
Hicieron estudios superiores	17%	25%	31%	23%
Hombres	64%	57%	68%	67%
Mujeres	36%	43%	32%	33%

Fuente : Cálculos del autor en base a la Encuesta Nacional de Hogares, 2014, de INEGI.

Estos resultados confirman en parte y especifican el análisis anterior. Los trabajadores N se caracterizan por ser urbanos (integrantes de la familia reducida; acceso al agua) con una proporción mayor de estudios elementales o básicos (6% de analfabetas) y el número más bajo de estudios superiores (solo 17%). El Sector U tiene características semejantes, pero con tres acentuaciones: más analfabetas (7%), número mayor de gente que duermen en la cocina (11%), mayor proporción de mujeres (43%). Claramente el sector U es el más pobre (extrema pobreza). El sector O sobresale de manera sorprendente por ser el más educado y el más masculino, mientras que el sector T presenta, a comparación con O, trabajadores con menos formación. Parece que una educación superior conlleva por lo tanto también niveles superiores de responsabilidad – aunque que de manera marginal.

Si excepta el sector N sí existe una progresiva disminución, a medida que aumenta la RT, de la incidencia de indicadores de extrema pobreza. Sin embargo, esta disminución no deja de ser inferior a 10% entre individuos del sector U y del sector T. Otro aspecto interesante – aunque no sorprendente - es la proporción creciente de hombres de U hacia T. Cuando más se acercan a T, menos mujeres hay entre ellos. Este fenómeno podría ser ligado a niveles de educación diferentes o presencia reducida de mujeres entre puestos directivos. Pero estas explicaciones clásicas podrían no verificarse aquí.

El dato sin embargo de suma importancia era siguiente: de toda evidencia *la capacidad de agencia medida en término de responsabilidad, no es ni la causa ni la consecuencia de la pobreza/riqueza* (algo que ya se veía en comparaciones inter-estatales). Si bien disminuye marginalmente de N hacia T, sigue existiendo extrema pobreza en todos los sectores, es decir personas sin agua corriente, que duermen en la cocina y son analfabetas. Presencia de extrema pobreza es a su vez un indicador seguro de presencia real de pobreza (multiplicador 3-7 para pasar de la una a la otra). La pobreza por lo tanto no impide alcanzar niveles muy altos de desempeño en cuanto a RTs, ni es mayoritariamente asociados a sectores poco perforantes (El sector N no es forzosamente mal remunerado). Pero si se infieren de estos datos diferencias en RTs para niveles de educación es lo que veremos en la próxima sección.

### 8.3. Educación y niveles de responsabilidad

El cuadro siguiente resume los datos obtenidos en cuanto a niveles de RT en función de niveles de educación.

Tabla 6. Responsabilidad y educación a nivel nacional.

Responsabilidad Firma (RF) (Expectativa Estándar de Responsabilidad)	Mean	Std.D.	Responsabilidad trabajadores (RT)	Mean	Std. D.
Rost real prim.	0.82	0.26	Rost real prim.	0.34	0.43
Rost real Sec.	0.83	0.26	Rost real Sec.	0.43	0.44
Rost real Lic.	0.83	0.26	Rost real Lic.	0.65	0.42
Ran real prim.	0.74	0.37	Ran real prim.	0.81	0.33
Ran real Sec.	0.76	0.36	Ran real Sec.	0.78	0.35
Ran real Lic.	0.78	0.33	Ran real Lic.	0.79	0.33
Riud real Prim.	0.34	0.38	Riud real prim.	0.93	0.20
Riud real Sec.	0.33	0.23	Riud real Sec.	0.93	0.20
Riud real Lic.	0.36	0.36	Riud real Lic.	0.93	0.19

Fuente : Cálculos del autor en base a la Encuesta Nacional de Hogares, 2014, de INEGI.

Cual sea la razón, parece que el nivel de educación no tenga casi impacto sobre los niveles de *Ran* y de *Riud* de los trabajadores. Una diferencia notable sin embargo se verifica en cuanto a *Rost* (P34/S43/L65). Esto podría ser ligado al hecho que el sistema escolar obligatorio tiende a incrementar disciplina en vez de libertad y responsabilidad (Foucault). El énfasis sobre metas comunes, la estandarización del aprendizaje, el sistema de sanción no favorece el hecho que el alumno se reconozca en su trabajo o, dicho de otra manera, reconozca este trabajo como siendo genuinamente el suyo. Este sería uno de los cambios inducidos luego al nivel de educación superior, con un énfasis más marcado hacia la toma de responsabilidad propia para sus acciones. Sin embargo, hemos de subrayar que si bien el incremento es de 31%, solo alcanzan los licenciados un 65% de *Rost*, a lo cual se ha de añadir una desviación estándar de 0.42. Seguimos en un nivel que se puede considerar frágil. Por otro lado, quienes solo alcanzan la primaria presentan un *Rost* de 34%, nivel sumamente problemático tanto del punto de vista personal como desde la perspectiva de la eficiencia económica.

Por otro lado no deja de sorprender el carácter elevado y estable de *Ran* y *Riud* para cualquier nivel educativo. Una investigación posterior tendría que indagar donde se aprenden *Ran* y *Riud* y cómo es que alcanzan niveles tan elevados y tan uniformes a través de toda una población.

Finalmente, si recordamos que *Ran* y *Riud* son a nuestro parecer las matrices de *Rost*, no se puede sino concluir que varios factores laborales y culturales probablemente restringen la expresión positiva de *Rost* entre los individuos.



#### 8.4. Edad y niveles de responsabilidad

La edad es uno de los factores que incide en la meta-capabilidad de agencia. En cuanto al trabajador, *Rost*, *Ran* y *Riud* aumentan con la edad para llegar a un máximo entre los 36-50 años y luego declinar levemente. Sin embargo, el aumento no supera de más de 12% entre el primer grupo de edad y los 36-50. Las expectativas estándares de responsabilidad (*EERan* y *EERiud*) presentan un esquema diferente, ya que decrecen de manera progresiva y leve con la edad (10 y 15%), mientras *EERost* no abate con la edad. Pero el dato más relevante es aquí la estabilidad que existe para las *RTs* después de los 21 años, así como el salto que hay de 12-21 a 22-35.

Tabla 7: Niveles de responsabilidad por edad

	Age 12- 21	Age 22- 35	Age 36-50	Over 50
<b>RostF</b>	0.84	0.82	0.83	0.84
<b>RanF</b>	0.78	0.77	0.76	0.74
<b>RiudF</b>	0.38	0.36	0.34	0.30
<b>RostT</b>	<b>0.39</b>	<b>0.50</b>	<b>0.51</b>	0.44
<b>RanT</b>	<b>0.71</b>	<b>0.79</b>	<b>0.83</b>	0.82
<b>RiudT</b>	<b>0.89</b>	<b>0.92</b>	<b>0.95</b>	0.94

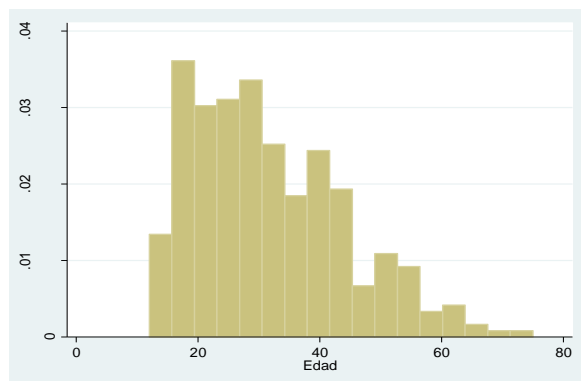
Fuente : Cálculos del autor en base a la Encuesta Nacional de Hogares, 2014, de INEGI.

La psicología social llega a resultados similares y sorprendentes que no sabemos explicar bien. Parece existir entre los 8 y 18 años un tipo de edad de oro en la cual desarrollamos/asimilamos valores morales que luego quedarán extremadamente estables para el resto de la vida. Al nivel de un conjunto de valores fundamentales, la gente no cambia mucho pasado los 20 años de edad. Lo que sí puede cambiar es la jerarquización entre estos mismos valores. Aquí también, todo apunta a que los elementos fundamentales de *Rost*, *Ran*, *Riud* sean aprendidos/valorados por los individuos en estos años, aunque no sea claro como (al menos sabemos que no es en el sistema educativo obligatorio).

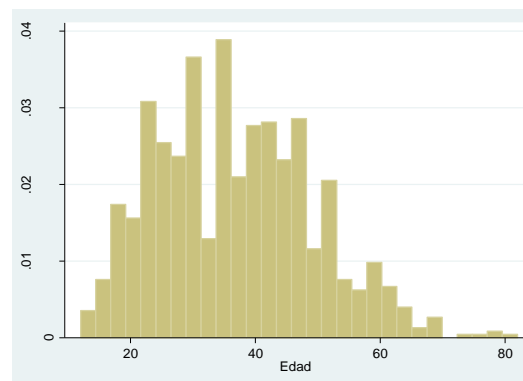
Si ahora consideramos la edad y los cuadrantes U y O (Underperforming/Overperforming), surgen las dos gráficas siguientes. La repartición de la población no es la misma. Los que no alcanzan el EER son proporcionalmente más jóvenes, mientras que los que superan el EER tienden a tener más edad. Visiblemente con la edad también viene una apreciación mayor de la capacidad de agencia y una facilidad incrementada para comportarse de manera más autónoma frente a una EER baja.

Graficas 3. Edad y responsabilidad

Underperforming individuals (sector U)



Overperforming individuals (O)



Fuente : Cálculos del autor en base a la Encuesta Nacional de Hogares, 2014, de INEGI.

## 9. CONCLUSIONES

A modo de conclusión no quisiéramos hacer otra cosa que reiterar los resultados más destacados de este estudio:

- La capacidad de agencia, medida en términos de responsabilidad es lejos de ser un dato homogéneo, sino que presenta, tal como lo afirma Sen, niveles muy diferentes según como los individuos aprecian y realicen su libertad.
- Los niveles de responsabilidad así como las expectativas estándares de responsabilidad fluctúan de manera importante, dejando claro que hay diversas maneras de apreciarlas y realizarlas.
- El nivel general de *RostT* es sumamente bajo. Existe una evasión masiva de responsabilidad por parte de los trabajadores a pesar de su discurso y del nivel de *EERost* elevado. Esto tiene, a nivel de la Republica un *costo económico enorme* en término de *pérdida de productividad* y de *control de calidad*. También representa la valoración negativa de la acción propia en el ámbito laboral donde un trabajador capaz de *Rost*, evitara hacerse responsable de lo que ha realmente hecho.
- El nivel de *RiudT* y *RanT* son ambos muy elevados en la población y superan los niveles de *EERan* (un poco) y *EERiud* (mucho) requerido por el ámbito de trabajo. Esto representa un *enorme potencial* que podría aprovecharse. El trabajador mexicano valora y tiene niveles altos de *capabilidad de agencia*, pero no tiene como *expresarlos en el ámbito de su trabajo*. El nivel bajo de *RostT* no ha de ser visto como atávico. Si *RanT* y *RiudT* pueden ser considerados como fuente y raíz de *RostT*, entonces existe un potencial formidable para pensar en nuevas formas de organización del trabajo o de progresos técnicos en la República mexicana.

- Los niveles de *RiudF* son sumamente bajo en toda la República. Esto es muy preocupante. En México existe un entorno laboral que *consume* y *de-construye* la responsabilidad desde y para el otro. Esto socava la colaboración y la innovación dentro del ámbito laboral. Evaden aquí las empresas su responsabilidad social al mismo tiempo que anuncian querer hacer lo contrario. Esto genera necesariamente externalidades negativas.
- De manera diferente pero con igual fuerza existe un doble discurso de las firmas sobre *RostF* y *RiudF*. No anuncian las firmas el nivel de *EERost* que requieren (pero lo sancionan) y fabulan sobre su dimensión social (pero recortan todo lo que podría ver que se implementara).
- La *capabilidad de agencia* no es ni causa ni consecuencia de la extrema pobreza. Quizás sea esto uno de los resultados más importantes. La adquisición y la valoración personal de la meta-capabilidad de agencia es todavía mal conocido y tendría que investigarse de manera mucho más detenida. Lo que parece seguro es que los niveles alcanzados están entre los 10 y los 20 años y que luego cambian poco. De aquí toda la importancia de este periodo. Si la educación tiene una influencia sobre la adquisición/valoración de *RostT*, sin embargo no es así sobre *RanT* y *RiudT*. Probablemente sean aquí la familia y el medio cultural los elementos claves (algo que la homogeneidad de los resultados en toda la Republica confirman).
- La educación tiene una influencia determinante sobre *RostT*. Sin embargo, hay que destacar que los niveles iniciales de *RostT* son sumamente bajos. Cabe preguntarse si hay factores culturales que juegan en esta valoración baja de la capacidad de agencia en este aspecto.
- Finalmente la edad tiene una influencia en el nivel y la valoración de *RT*. Con la experiencia, parece que los niveles de *RT* se estabilizan y aumenta la autonomía en cuanto a los niveles de *EER*.

Pero si el análisis de los datos conseguido ha podido poner de relieve varias características sumamente importantes de la organización racional del trabajo en la República Mexicana, no cabe duda que solo se ha empezado a realmente investigar los que estos datos pueden dar en cuanto a orientación práctica. Los autores de este artículo son convencidos que el enfoque propuesto puede ser sumamente interesante para dibujar políticas públicas enfocadas a la fragilidad de *RostT* y *RiudF* en la República. Sin embargo, todavía falta más investigación para que estos resultados puedan llevar a nivel de políticas públicas. Desde el plano de la educación vemos la necesidad de educar a la responsabilidad posterior y capacitar a las empresas a la responsabilidad anterior.

## **BIBLIOGRAFÍA**

- Alkire, S., (2005). "Subjective Quantitative Studies of Human Agency", *Social Indicators Research* 74/1, 217-260.
- Alkire, S., (2008). "Concepts and Measures of Agency" in Basu K., Kanbur R. (Eds.), *Arguments for a Better World: Essays in Honor of Amartya Sen*, Oxford: OUP, 455-474.

- Arneson, R., (2011). "Rawls, Responsibility and Distributive Justice", in Fleurbaey, M., Salles, M., Weymark, J., (Ed.). *Justice, Political Liberalism and Utilitarianism*, Cambridge, CUP, pp. 80-107.
- Ballet J., Bazin D., Dubois J.L., Mahieu F.R., (2014). *Freedom, Responsibility and Economics of the Person*, London, Routledge.
- Ballet, J., Dubois, J.L., Mahieu, F.R. (2007). "Responsibility for each other's freedom: agency as the source of collective capability", *Journal of Human Development*, Vol. 8, No. 2, pp. 185-201.
- Bonvin, M., Farvaque, N., (2004). "Social Opportunities and Individual Responsibility: The Capability Approach and the Third Way", *Ethique économique* 2, pp. 1-23.
- Bovens, M., (1998). *The Quest for Responsibility, Accountability and Citizenship in Complex Organizations*, Cambridge, CUP.
- Chiappero, M., E. (2000), "A Multidimensional assessment of well-being based on Sen's functioning approach", *Rivista Internazionali di Scienze Sociali* 2, pp. 24-35.
- Cortina, A. (2007). *Ética de la razón cordial : educar en la ciudadanía en el siglo XXI*. Oviedo: Nobel.
- Crocker, D. (2009). *Ethics of global development. Agency, Capability and Deliberative Democracy*, Cambridge: Cambridge University Press.
- Crocker, D., Robeyns, I., "Capability and Agency", in Morris, C. W., (Ed), *Amartya Sen*. Cambridge: CUP, 60-90.
- Lake, C., (2001). *Equality and Responsibility*, Oxford, OUP.
- INEGI (2014). *Encuesta de hogares. Módulo especial*, México.
- Levinas, E., (1996). *Totalité et infini*, Paris : Gallimard.
- Mahieu, F.R., (2008). *Responsabilité et crimes économiques*, Paris : L'Harmattan.
- Nebel, M. & Herrera-Nebel, T., (2006). "A Hermeneutic of Amartya Sen's Concepts of Capability", *International Journal of Social Economics*, Vol.33, No. 10, 710-722.
- Nebel, M., (2007). "Fundamentos éticos de la capacidad de afiliación", in Estudios 83, pp. 45-78.
- Nebel, M., (2014). "Identidad y capacidad", in Nebel, M., Flores Crespo, P., Herrera Rendon, T., (Eds), *Desarrollo como Libertad en América Latina. Fundamentos y aplicaciones*, 143-161.
- Nebel, M., Flores Crespo, P., Herrera-Nebel, T., (2014). *Desarrollo como Libertad en América Latina. Fundamentos y aplicaciones*, México: Editorial Universidad Iberoamericana.
- Nussbaum, M., (2006). "Education and democratic citizenship: capabilities and quality education", *Journal of Human Development* 7/3, 385-395.
- Prabhakar, R., (2002). "Capability responsibility, human capital and the third way", *Political Quarterly* 73/1, pp. 51-57.

Ricœur, P., (1995). "Le concept de responsabilité. Essai d'analyse sémantique", in Ricœur., P., *Le Juste*, Paris : Le Seuil.

Robeyns, I., (2005). "The Capability Approach: a theoretical survey", *Journal of Human Development*, 6 (1), pp.93-114.

Robeyns, I., (2009). "Capability and theories of justice", in Chiappero Martinetti, E., (2009), *Debating global society: reach and limits of the capability approach*, Milano: Feltrinelli, 61-90.

Sen, A.K., (1985a). "Well-being, Agency and Freedom: the Dewey Lectures 1984", *Journal of Philosophy* 82, 169-221.

Sen, A. K., (1992). *Inequality Reexamined*, Oxford: OUP.

Sen, A., K., (1997). "Maximization and the act of choice", *Econometrica* 65, 745-779.

Sen, A. K., (1999). *Development as Freedom*, Oxford: OUP.

**ANEXOS**

## a. Resultados por Estado en la República Mexicana-

Estados de la Republica	Rost Firm	Rost Labour	Ran Firm	Ran Labour	Riud Firm	Riud Labour	Resp. Firm	Resp. Labour
AGUASCALIENTES	0,84	0,55	0,67	0,82	0,29	0,93	0,60	0,77
BAJA CALIFORNIA	0,81	0,49	0,85	0,75	0,35	0,96	0,67	0,74
BAJA CALIFORNIA SUR	0,85	0,43	0,81	0,74	0,33	0,94	0,66	0,70
CAMPECHE	0,85	0,41	0,72	0,80	0,33	0,94	0,64	0,72
COAHUILA DE ZARAGOZA	0,86	0,47	0,79	0,88	0,34	0,95	0,67	0,77
COLIMA	0,79	0,50	0,81	0,85	0,26	0,94	0,62	0,76
CHIAPAS	0,76	0,35	0,76	0,87	0,25	0,93	0,59	0,72
CHIHUAHUA	0,83	0,51	0,79	0,84	0,31	0,93	0,64	0,76
DISTRITO FEDERAL	0,86	0,55	0,70	0,85	0,35	0,92	0,63	0,77
DURANGO	0,81	0,53	0,79	0,80	0,36	0,95	0,66	0,76
GUANAJUATO	0,88	0,55	0,80	0,80	0,44	0,92	0,70	0,76
GUERRERO	0,89	0,37	0,67	0,81	0,30	0,98	0,62	0,72
HIDALGO	0,81	0,65	0,72	0,75	0,43	0,94	0,65	0,78
JALISCO	0,76	0,49	0,71	0,71	0,36	0,92	0,61	0,71
MEXICO	0,90	0,62	0,74	0,83	0,34	0,91	0,66	0,79
MICHOACAN	0,83	0,38	0,77	0,84	0,46	0,89	0,69	0,70
MORELOS	0,84	0,48	0,78	0,75	0,37	0,90	0,66	0,71
NAYARIT	0,82	0,48	0,86	0,83	0,39	0,96	0,69	0,76
NUEVO LEON	0,82	0,62	0,74	0,76	0,31	0,94	0,62	0,78
OAXACA	0,88	0,47	0,76	0,80	0,51	0,95	0,72	0,74
PUEBLA	0,83	0,42	0,73	0,77	0,35	0,86	0,63	0,68
QUERETARO	0,88	0,47	0,75	0,85	0,22	0,94	0,62	0,75
QUINTANA ROO	0,89	0,46	0,75	0,79	0,34	0,97	0,66	0,74
SAN LUIS POTOSI	0,83	0,52	0,76	0,75	0,38	0,94	0,65	0,74
SINALOA	0,84	0,52	0,79	0,79	0,39	0,89	0,67	0,73
SONORA	0,87	0,55	0,84	0,80	0,40	0,92	0,70	0,76
TABASCO	0,84	0,43	0,78	0,86	0,42	0,95	0,68	0,75
TAMAULIPAS	0,84	0,40	0,75	0,82	0,21	0,97	0,60	0,73
TLAXCALA	0,81	0,45	0,69	0,75	0,44	0,89	0,65	0,70
VERACRUZ	0,77	0,42	0,73	0,84	0,43	0,92	0,64	0,73
YUCATAN	0,82	0,48	0,73	0,76	0,29	0,93	0,61	0,72
ZACATECAS	0,81	0,48	0,81	0,73	0,36	0,93	0,66	0,71
<b>Promedio total</b>	<b>0,83</b>	<b>0,49</b>	<b>0,76</b>	<b>0,80</b>	<b>0,35</b>	<b>0,93</b>	<b>0,65</b>	<b>0,74</b>

Fuente : Cálculos del autor en base a la Encuesta Nacional de Hogares, 2014, de INEGI.

**B. Encuesta de Trabajadores (cuestionario).**

R<sub>1</sub>Q<sub>1</sub> (*El empleo requiere del trabajador responsabilidad posterior*)

A. Si en su lugar de trabajo un compañero y/o empleado no reconoce un error que ha cometido:

- Es despedido.
- Pone en peligro su empleo.
- No afecta su empleo, pero afecta la confianza que le tiene su superior a usted..
- No pasa nada.

R<sub>1</sub>Q<sub>2</sub> (*El empleo favorece la responsabilidad posterior*)

Si en su lugar de trabajo usted comete algún error que tenga consecuencias importantes sobre el negocio, empresa o institución:

- Su superior espera que lo diga y que siempre lo diga.
- Su superior lo espera pero usted no lo hace siempre.
- Su superior no lo espera pero usted lo hace a veces.
- No lo espera y usted no lo hace nunca.

R<sub>1</sub>Q<sub>3</sub> (*El empleo es neutro hacia la responsabilidad posterior*)

Usted considera que hacer su actividad laboral bien:

- No sirve de nada.
- Sirve poco.
- Sirve bastante.
- Es importante hacer bien mi actividad laboral.

R<sub>1</sub>Q<sub>4</sub> (*El empleo es contrario a la responsabilidad posterior*)

Si un compañero y/o una persona en su trabajo comete un error importante:

- No dice nada y trata de esconder la información a su superior.
- Espera que su superior resuelva el problema.
- Advierte a su superior y le sugiere una solución.
- Advierte a su superior pero éste espera que usted solucione el problema solo.

R<sub>2</sub>Q<sub>1</sub> (*El empleo precisa de una responsabilidad anterior*)

En su trabajo, le fijan un objetivo y le toca a usted ver como lo puede alcanzar:

- Siempre.
- Frecuentemente.
- A veces.
- Nunca.

R<sub>2</sub>Q<sub>2</sub> (*La responsabilidad anterior favorece el empleo*)

Si usted propone una mejora dentro de su actividad laboral o en la organización de su trabajo, el negocio, empresa o institución:

- La implementa.
- La evalúa.
- Probablemente no sea considerada.
- No es considerada.

R<sub>2</sub>Q<sub>3</sub> (*La responsabilidad anterior es neutra hacia el empleo*)

A. Si planeo mi trabajo, mi actividad laboral:

- Se mejora mucho.
- Se mejora medianamente.
- Se mejora un poco.
- No hay cambios.

R<sub>2</sub>Q<sub>4</sub> (*La responsabilidad anterior es contraria al empleo*)

¿En su empleo lo consultan cuando se llevan a cabo cambios en el negocio, empresa o institución?

- Si
- A veces.
- Casi nunca.
- Nunca.

R<sub>3</sub>Q<sub>1</sub> (*La responsabilidad para el otro es imprescindible al empleo*)

Para hacer mi trabajo: debo de preocuparme de lo que hacen y de lo que les pasa a mis compañeros.

- Siempre.
- Frecuentemente.
- A veces.
- Nunca.

R<sub>3</sub>Q<sub>2</sub> (*La responsabilidad para el otro favorece el empleo*)

Si me preocupo de lo que pasa y de lo que hacen mis compañeros esto:

- Mejora mucho el funcionamiento de nuestra actividad laboral.
- Facilita el funcionamiento de nuestra actividad laboral.
- No facilita el funcionamiento de nuestra actividad laboral.
- Incrementa la dificultad de trabajar juntos.

R<sub>3</sub>Q<sub>3</sub> (*El empleo es neutro hacia la existencia de una responsabilidad para el otro*)

Si me preocupo de lo que pasa y de lo que hacen mis compañeros esto me causa problemas:

- Siempre.



- Frecuentemente.
- A veces.
- Nunca.

R<sub>3</sub>Q<sub>4</sub> (*La responsabilidad para el otro es contraria al empleo*)

Puedo llevar a cabo mi actividad laboral sin ocuparme de lo que pasa a mí alrededor y de lo que les pasa a mis compañeros.

- Puedo muy bien.
- Puedo bastante bien.
- No puedo realmente.
- No lo puedo para nada.