

Anàlisi del discurs afectiu en el procés de canvi de model de relació laboral: la gestió de l'entorn per mitjà de la negociació col·lectiva

María Carmen Bericat Alastuey

UNIVERSIDAD DE CASTILLA-LA MANCHA

cbericat@unizar.es

José Luis Antoñanzas Laborda

UNIVERSIDAD DE ZARAGOZA

jlantona@unizar.es

Eva María Tomás del Río

UNIVERSIDAD DE ZARAGOZA

evatomas@unizar.es

Rebut: 31/03/2019

Acceptat: 04/10/2020

RESUM

El contingut d'aquest article remet a una investigació que plantejava analitzar, des de la dimensió afectiva, el procés de canvi de model de relació laboral que es va consolidar al llarg de la dècada dels 90. Partint d'un estudi de cas, posava el focus sobre el contingut afectiu expressat pels actors protagonistes d'aquest procés en el marc de la negociació col·lectiva. Per fer-ho recorria als múltiples procediments adscrits en l'ampli marge que ens proporciona l'anàlisi del discurs (AD). Una part de tota aquesta anàlisi es va centrar en la gestió afectiva de l'entorn duta a terme pels protagonistes en les primeres fases de la negociació. Els resultats van permetre aprofundir en la naturalesa afectiva d'aquest procés, amb l'ampliació del coneixement que ens ofereixen altres perspectives teòriques i metodològiques d'aquest canvi de model de relació laboral.

Paraules clau: negociació col·lectiva, dinàmiques socioafectives, societat de risc, discurs del *management*.

ABSTRACT. *Analysis of affective discourse in the change process of the employment relationship model: environment management through collective bargaining*

This paper covers research whose goal was to analyse affective changes in the process of change in the labour relations model that was consolidated throughout the 1990s. Based on a case study, the focus was on the emotional content expressed by the protagonists in relation to this collective bargaining framework. In conducting the analysis, we used the wide range of procedures provided by Discourse Analysis (DA). Part of this analysis focused on the protagonists' emotional management of the early stages of the negotiation. The results let us delve deeper into the affective nature of this process, thereby expanding the light shed by other theoretical and methodological perspectives on this change in the labour relations model.

Keywords: collective bargaining, socio-affective dynamics, risk society, management discourse.

SUMARI

- Introducció
- Relat d'una dècada
- Gestió afectiva de la direcció: el llenguatge dels riscos
 - La percepció de l'entorn o el discurs de la por
 - Propostes d'acció o l'esperança d'evitar el risc
- Gestió afectiva del comitè d'empresa: sucumbir o resistir-se al risc
- Conclusions
- Referències bibliogràfiques

Autora per a correspondència / Corresponding author: María Carmen Bericat Alastuey. Departamento de Psicología y Sociología. Área de Sociología. Facultad de Ciencias Sociales y del Trabajo. C/ Pedro Cerbuna, 12 (50009) Zaragoza (Espanya).

Citació suggerida / Suggested citation: Bericat Alastuey, M.C., Antónanzas Laborda, J.L. i Tomás del Río, E.M. (2021) Anàlisi del discurs afectiu en el procés de canvi de model de relació laboral: la gestió de l'entorn per mitjà de la negociació col·lectiva. *Debats. Revista de cultura, poder y sociedad*, 135(1), 61-76. DOI: <http://doi.org/10.28939/iam.debats-135-1.4>

INTRODUCCIÓ

Les polítiques neoliberals aplicades en la dècada dels 80 van contribuir de forma decisiva a l'esfondrament del pacte social keynesià. En aquest context, i després de la consolidació de les apostes conservadores de Ronald Reagan i Margaret Thatcher per a fer front al declivi industrial dels 70, els pactes socialdemòcrates, la capacitat de decisió dels estats i les institucions protectores dels treballadors es van veure greument qüestionades.

A l'empara de totes aquestes transformacions, aquell model de relació laboral estandarditzat i de regulació formal que es va anar implantant a partir de la Segona Guerra Mundial començà a debilitar-se, i es va promoure l'aparició de noves maneres de relacionar-se més flexibles i individualitzades. Un nou model de relació laboral es va configurant sota la inspiració d'un capitalisme netament anglosaxó orientat al curt termini i basat en la lògica del finançament de l'economia com a mecanisme de disciplina social (Martín Artiles, 2014).

Tot i el temps transcorregut, aquest procés de canvi no ha deixat de suscitar debats intensos sobre la conveniència i configuració d'aquest procés, uns

amb èmfasi en la successiva pèrdua de drets sociolaborals que ha generat, altres fent valdre el seu caràcter objectiu, necessari, i inclús «natural». Siga com siga, la veritat és que ens trobem davant d'un fenomen amb gran projecció, no només laboral, sinó també humana i social.

Pel seu caràcter multidimensional, aquest canvi de model de relació fordista al postfordista¹ s'ha abordat des de múltiples àmbits i perspectives. Ara bé, atés que cap fenomen es presenta sense més en una societat que a més de condició és resultat de l'agenda humana, es va decidir incloure l'acció dels mateixos protagonistes d'aquesta transformació en la investigació.

1 Per identificar ambdós models es va adoptar de la teoria de regulació (Aglietta, 1979) tant la denominació com la divisió cronològica establerta en relació als diferents «règims d'acumulació» capitalistes i els seus «models de regulació» econòmica i social. El període corresponent a la forma de regulació fordista aplicat sota un règim d'acumulació intensiu se situaria entre 1930 i 1975. Per la seua banda, l'inici del model de regulació postfordista congruent amb un règim d'acumulació financer se situaria a partir de 1990. L'espai que hi ha entre l'un i l'altre període evidenciaria la pugna per l'hegemonia entre ambdós models.

Això obligava, en un principi, a tenir en compte les seves motivacions i estratègies. Una de les investigacions pioneres respecte d'aquest punt va ser la realitzada per Kochan, Katz i McKersie (1993). Tot i reconèixer obertament que el context no va afavorir per igual els participants, aquests autors van qualificar les estratègies empresarials com a actives i les estratègies sindicals com a defensives, amb la conclusió que la redefinició i modificació del model fordista de relació laboral² prové del capitalisme gerencial. Des d'una perspectiva més subjectiva, i prenent com a referència l'evolució de l'esperit del capitalisme³, Boltanski i Chiapello (2002) van considerar que els actors socials haurien d'haver estat especialment atents als riscos que comportaven les transformacions que s'estaven realitzant, només així hagueren pogut redoblar el seu treball d'anàlisi i oposar la resistència corresponent. Aquests treballs constitueixen dos exemples importants de com l'acció dels protagonistes al llarg d'aquest període de canvi ha sigut objecte d'observació. No obstant això, davant la creença que no és el mateix convindre, persuadir, dominar, coaccionar o resistir amb orgull, amb por, amb vergonya o qualssevol altres sentiments que els actors hagen pogut expressar en el transcurs de les seues interaccions, es va considerar imprescindible incorporar l'univers afectiu a l'estudi d'aquest procés. Cap anàlisi sociològica hauria d'excloure la consideració de les emocions sentides pels subjectes participants en un determinat fenomen, esdeveniment, estructura o procés social (Bericat, 2012).

2 Centrats en el sector de l'automòbil dels EUA, van analitzar el retrocés dels sistemes de negociació col·lectiva tradicionals propis del New Deal. L'estudi, finalitzat el 1986, va emfatitzar el caràcter transformista de les relacions laborals basant-se en la reorganització produïda per fer front a les pressions competitives, la qual cosa va generar un sistema alternatiu no sindical basat en un conjunt sofisticat de polítiques de gestió de recursos humans.

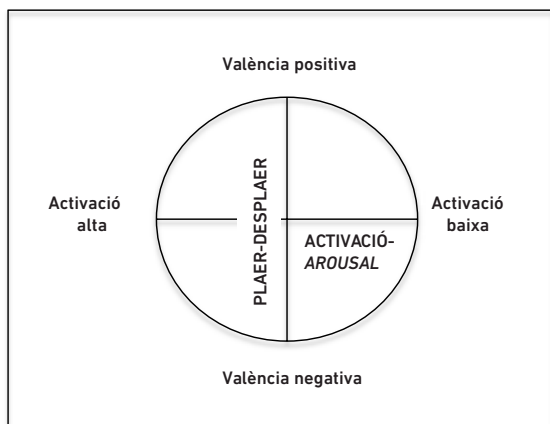
3 Boltanski i Chiapello (2002) situen en el centre de la seua anàlisi les ideologies sobre les quals s'assenta el capitalisme seguint la tradició weberiana. L'esperit del capitalisme es concep com un conjunt de creences associades a l'ordre capitalista que contribueix a justificar aquest ordre i a mantenir els models d'acció i les disposicions que són coherents per mitjà de la legitimació.

Analitzar el canvi de model de relació laboral des de la dimensió més afectiva possibilitaria, sens dubte, l'accés a una infinitat de significats i matisos amb un fort caràcter subjectiu, fet que ens permetria aprofundir en el coneixement i descripció d'aquest canvi de model de relació laboral des d'altres angles a penes explorats. Com bé assenyala Hochschild, «Si volem acostar la sociologia a la realitat tancant un ull per no veure els sentiments, el resultat serà molt pobre. Necessitem obrir aquest ull i reflexionar sobre el que veiem.» (2008: 111).

Però tot i que queda clar que els sentiments i les emocions són essencials per a les nostres vides, cal lamentar que l'univers afectiu no haja sigut objecte d'interès per a la sociologia de les relacions laborals. Conscients d'aquesta carència, es va procedir a establir els següents objectius específics: a) identificar els patrons socioafectius generats pels actors i com han evolucionat al llarg d'aquest període de canvi; b) descriure les dinàmiques de relació socioafectiva sobre les quals es va anar articulant tota aquesta transformació; c) relacionar la dimensió més afectiva d'aquest procés amb la formació d'aquestes noves subjectivitats i identitats que hui caracteritzen la nostra societat, el capitalisme contemporani i les organitzacions laborals actuals.

Amb el terme afectivitat⁴ ens referim a la tonalitat emotiva que impregna l'existència de l'ésser humà. L'afecte, segons Russell (1980), pot entendre's com un conjunt de dimensions que, lluny de ser independents, s'interrelacionen, fet que permet representar-les per mitjà d'un model espacial. El model circumplex permet representar l'estructura cognitiva que tant professionals com llecs utilitzen per conceptualitzar l'afecte (Figura 1).

4 L'afectivitat es concreta en «sentiments» i «emocions», encara que en tant que bàsiques, les emocions s'han considerat l'element central de l'afectivitat (Mora i Martín, 2010). El sentiment, per la seua banda, s'interpreta com una expressió subjectiva de l'emoció (Fernández i Carrera, 2007).

Figura 1 Diagrama afectiu de Russell (1980)

El model dels estats afectius⁵ resultant ens permet estructurar gràficament el component afectiu entorn d'aquest espai circular delimitat per quatre quadrants que sorgeixen de l'encreuament entre dos dimensions, l'avaluativa (agradable/desagradable) i la del nivell d'activació o *arousal* (alta/baixa), de manera que es poden configurar quatre possibles camps semàntics. Aquesta visió dimensional, que no discreta, de l'afectivitat, obre la possibilitat de generar tota una sèrie de «patrons afectius» amb múltiples possibilitats descriptives i comparatives.

No obstant això, no podem oblidar que són la societat i la cultura les que modulen i fan possibles les nostres emocions. L'expressió de qualsevol tipus d'afecte no pot entendre's al marge, més encara en un moment de grans transformacions com el moment en què tindrà lloc aquest procés de canvi de model de relació laboral.

Gran part d'aquests nous escenaris giraran entorn del debat de si hem traspasat, o no, el llindar de la modernitat, debat que ens aportarà elements clau

5 Fernández i Carrera (2007: 314) ens ofereixen un model elaborat basat en les aportacions del mateix Russell (1989), Kercher (1992), Fernández-Dols et ál. (2002), i García (2002).

de reflexió per entendre tot aquest canvi (Bericat, 2017, 2019). Aspectes com el risc i la globalització (Beck, 2001, 2002), la desaparició de l'actor social i la tendència cap a la individualització (Touraine, 2009) o el canvi de l'industrialisme a l'informacionalisme en tant que paradigma tecnològic (Castells, 2000), incidiran directament en la configuració d'unes noves relacions laborals.

Ja a l'inici de la dècada dels 90, la societat moderna basada en el predomini de la lògica, la raó i l'ordre estructurat, es veurà greument qüestionada, i serà des de les reflexions vinculades a la postmodernitat des d'on totes aquestes dinàmiques de canvi trobaran un context explicatiu millor (Sarries, 1993). Els nous reptes plantejats modificaran sens dubte el paper dels actors tradicionals en les relacions laborals, amb noves accions i compromisos, i una visió diferent i dinàmica del món laboral (Vega, 2006). Ara bé, ni la pressió sindical, ni la conflictivitat laboral, ni les propostes d'autogestió seran les que propicien tots aquests canvis: les autèntiques protagonistes d'aquest nou impuls reorganitzador seran les mateixes empreses (Marín Artiles, 1999).

Sorgirà una infinitat de nous reptes a partir de les esquerdes del fordisme i el taylorisme⁶, cosa que afavorirà l'aparició d'un gran nombre d'iniciatives patronals tendents a crear nous sistemes productius i formes d'organització del treball. D'una banda, s'imposarà un nou sistema de producció molt més flexible amb un rerefons basat en la recuperació d'una certa filosofia del *laissez-faire* i la desregulació dels mercats de capitals i laborals (Alonso i Fernández, 2013); d'una altra, l'organització tradicional del treball pensada i dissenyada per produir a gran escala es mostrarà rígida davant la inestabilitat i incertesa dels mercats, davant

6 Malgrat que moltes investigacions comencen a parlar de post-taylorisme i *lean production*, altres consideren que cal ser prudents a l'hora de parlar de «crisi del taylorisme». La tesi que manté respecte d'això Martín Artiles (1999) és que les noves formes organitzatives del treball (NFOT) no suposen necessàriament un canvi tècnic en la concepció respecte als principis fonamentals del taylorisme, de l'organització de la producció i del contingut del treball.

Figura 2 Total de comunicats inclosos en el Corpus de text

Conveni	6é		8é		10é	
Any	1992		1996		2001	
Actor	Direcció	Comité	Direcció	Comité	Direcció	Comité
Nre. Butlletins	27	25	19	21	22	22
Significació contextual	De la producció en massa a la producció flexible		Globalització externa i interna		Exercici econòmic amb pèrdues	

la diversificació de la producció i les variacions de la demanda, fet que derivarà en la creació de noves formes d'organització del treball (NFOT). Tots aquests canvis suggeriran nous models de gestió⁷, models plens de valors proempresarials on el compromís amb l'empresa, fomentada pels discursos triomfalistes del *management* i la literatura *managerial*, resultarà ser fonamental (Fernández 2007a).

Sempre amb l'objectiu d'assolir l'excel·lència, aquesta empresa flexible ocultarà les transformacions més audaces sota una nova cultura o el mite de la qualitat total, amb l'efecte de convertir-se en l'espill més transparent del canvi (Sarries, 1993). Les noves escoles de pensament crític, com els estudis crítics del *management*, mostraran escepticisme davant d'aquestes tècniques de gestió on la subjectivitat es mostrarà especialment rellevant (Fernández, 2007b). El que es busca amb tots aquests programes culturals corporatius és incrementar el control del domini afectiu de forma sistematitzada i legitimada a través dels diversos programes de recursos humans i de qualitat que tenen l'objectiu principal de modelar la subjectivitat dels empleats (Gorroño, 2008).

Metodològicament parlant, la investigació es va estructurar entorn de dos elements fonamentals: a)

l'estudi en profunditat del canvi de model de relació laboral dut a terme en la planta d'Opel Espanya de Figueruelas (Saragossa); b) l'anàlisi de les dinàmiques relacionals establertes pels actors responsables del procés per mitjà dels comunicats emesos al llarg dels processos de negociació col·lectiva.

El valor funcional principal d'aquests comunicats era informar degudament del procés negociador a l'altra part, però en tant que produccions escrites contextualitzades, aquests comunicats constituïen «relats» on els actors intercanviaven enunciats i, amb ells, sentiments, afectes i emocions. Basant-se en això, es va adoptar un enfocament eminentment qualitatiu recurrent als múltiples instruments i procediments inscrits dins de l'ampli marge que ens proporciona l'anàlisi del discurs (AD).

Per establir el corpus de textos es va optar per focalitzar l'anàlisi en la dècada dels 90 incloent els comunicats emesos tant per la direcció (D) com pel comité d'empresa (CE). Finalment, i en resposta a l'alt grau d'especificitat requerit en aquesta investigació, es va incloure un criteri aleatori introduint només els butlletins emesos durant les negociacions dels convenis «parells». Una vegada aplicat el criteri esmentat es van prendre les mesures pertinents per assegurar un grau de consistència i significació contextual del corpus prou significatiu. La mostra total va quedar constituïda per un total de 136 comunicats distribuïts tal com s'especifica en la Figura 2. Una vegada configurat el corpus es van

⁷ Aquestes noves formes d'organització del treball i de gestió no sempre implicaran un canvi radical, sinó que en la majoria dels casos complementaran parcialment l'organització tradicional (Martín Artiles, 1999).

anar registrant tots aquells termes i expressions que, directament o indirectament, designaven algun tipus de sentiment, afecte o emoció.

L'anàlisi dels patrons afectius que es van anar generant es va estructurar entorn de dos blocs clarament diferenciats.

- a) Un primer bloc es va centrar en l'anàlisi de la gestió afectiva duta a terme pels protagonistes respecte al context a l'entorn de cadascun dels processos de negociació.
- b) El segon bloc es va centrar en la gestió afectiva del contingut de les agendes de negociació dels diferents convenis col·lectius.

A continuació presentem alguns dels resultats més rellevants que es van obtindre en relació amb el primer bloc d'anàlisi, sobre l'entorn de la negociació. Com que les forces ambientals configuren en part les pràctiques i resultats de les relacions laborals vam haver de centrar una part de l'anàlisi en el context general en què es va anar aplicant el procés de reconstrucció d'aquest nou model de relació laboral.

Aquesta gestió afectiva es va dur a terme pels protagonistes en les primeres sessions de la negociació, concretament en els butlletins informatius corresponents a la 2a sessió de negociació en els convenis de 1992 i 1996, i a la 3a sessió en el conveni de 2001, 6 butlletins informatius del total de la mostra on la descripció de l'entorn constituïa el principal focus d'informació

RELAT D'UNA DÈCADA

Informar sobre l'entorn que envolta les negociacions ofereix arguments a les parts, convertint-se en una tàctica eminentment persuasiva que pretén induir i «convèncer l'altra part que faça concessions i justificar les contraproposicions que se li presenten.» (Carrier, 1988: 179)

Com veurem al llarg d'aquest apartat, la direcció farà un ús afectivament convenient d'aquesta tàctica en

les primeres sessions de negociació a l'hora d'informar sobre la situació actual i futura de la companyia. El comitè d'empresa, per la seua banda, a penes oferirà una descripció afectiva alternativa a la realitat descrita per la direcció, i més aviat es centrarà en la presentació de la seua plataforma reivindicativa. Per aquesta raó, analitzarem en primer lloc el discurs afectiu que ha portat a terme la direcció; en segon lloc, reflexionarem sobre el grau de consentiment o de resistència que podria atribuir-se al comitè en referència a aquesta gestió.

GESTIÓ AFECTIVA DE LA DIRECCIÓ: EL LENGUATGE DELS RISCOS

El discurs elaborat per la direcció per informar de l'entorn i de les grans línies d'actuació per afrontar-lo s'han d'entendre com una unitat globalment argumentativa. Aquesta unitat anirà sumant tota una sèrie de seqüències de tipus descriptiu, informatiu, i fins i tot explicatiu, que no farà sinó reforçar el que finalment constituirà tot un gran desplegament persuasiu en què el risc serà una constant.

Com diu Camps, «la nostra època està plena d'incerteses i de riscos, davant dels quals reaccionem emotivament, amb por, o buscant una solució que encoratge l'esperança» (2011: 208). Doncs bé, aquest serà l'esquema afectiu bàsic sobre el qual la direcció articularà tot aquest discurs. El paradigma d'«estar en risc» apareixerà associat a la percepció d'un entorn hostil i turbulent, mentre que el paradigma d'«evitar el risc» apareixerà vinculat al marc d'actuació que la direcció vaja plantejant en els diferents processos de negociació. Amb el primer paradigma s'induirà bàsicament a la por; amb el segon, a l'esperança.

Discursivament parlant, aquests dos paradigmes del llenguatge dels riscos⁸ ens remetran a dos tipus de

8 Junt a aquests dos paradigmes cal assenyalar l'existència d'un tercer, el del risc/benefici (Íñiguez, 2006).

Figura 3 Elements contextuals, metes i línies d'actuació

1992	1996	2001
DESCRIPCIÓ DE L'ENTORN		
<ul style="list-style-type: none"> • Competència japonesa • Vendes: <ul style="list-style-type: none"> - Descens especial EUA - Manteniment Europa (estirada economia alemanya) - Descens Espanya: política monetària restrictiva • Demanda europea: <ul style="list-style-type: none"> 1970-1990 creixement constant 1990 estabilització • Previsió recessió alemanya 	<ul style="list-style-type: none"> • Competència: <ul style="list-style-type: none"> - Globalització de la producció: països en vies de desenvolupament - Globalització de productes: altres plantes de la companyia 	<ul style="list-style-type: none"> • Desacceleració demanda • Sobrecapacitat productiva • Reducció de preus per damunt de prestacions • Exercici econòmic amb pèrdues
METES, OBJECTIUS I PROPOSTES D'ACTUACIÓ		
No perdre COMPETITIVITAT <ul style="list-style-type: none"> • Millorar competitivitat de costos • Resultats de primera classe • Satisfacció del client 	Augmentar COMPETITIVITAT <ul style="list-style-type: none"> • Contenció de costos • Millora constant de la qualitat del producte • Atraure inversions 	Recuperar la RENDIBILITAT
Proposta d'actuació	Propostes d'actuació	Proposta d'actuació
<i>QUALITY NETWORK</i> <ul style="list-style-type: none"> • Producció simplificada • Treball en equip • Millora contínua • <i>Just in time</i> 	RESPONSABILITAT No actuar en contra de la competitivitat	<ul style="list-style-type: none"> • Eliminació d'ocupacions • Cancel·lació contractacions • Reducció cost de la mà d'obra

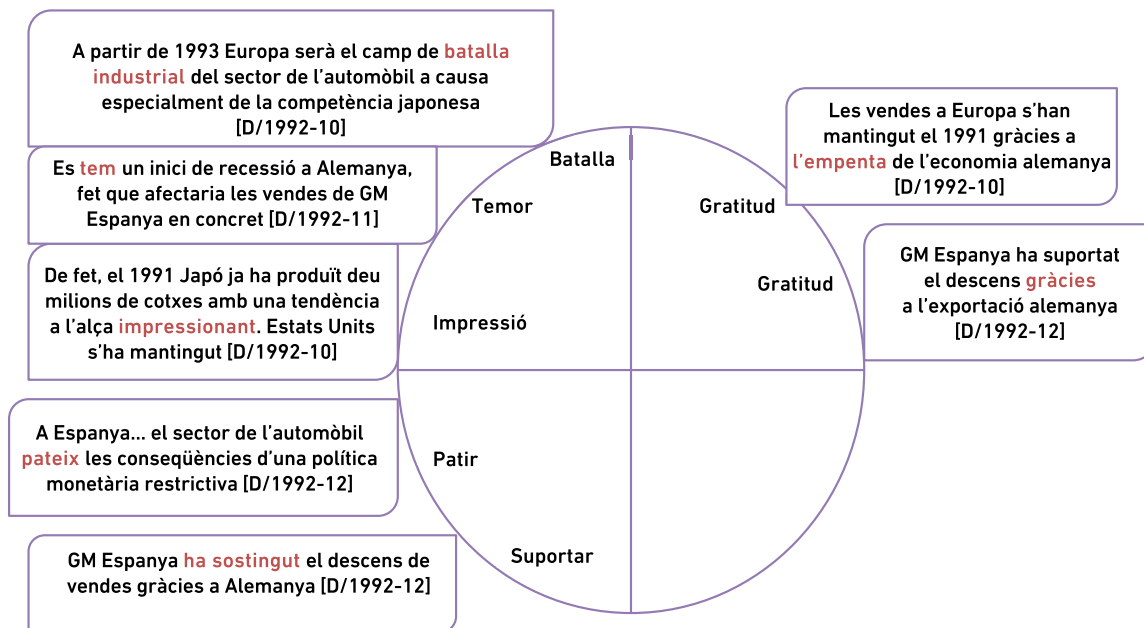
modalització enunciativa⁹: l'epistèmica i la deòntica. Cadascun d'ells estableix dos possibles extrems on el parlant pot posicionar-se en graus diferents. La modalitat epistèmica, la relacionada amb el «saber», s'enquadra dins dels paràmetres de certesa i probabilitat. La modalitat deòntica, la relacionada amb l'«haver de ser» o l'«haver de fer», s'enquadra en els paràmetres de permissivitat i obligació.

Abans d'avaluar les particularitats de tota aquesta gestió, en la Figura 3 s'ofereix un breu esquema-resum dels elements clau sobre els quals la direcció sustentará tota la seua afectivitat.

La percepció de l'entorn o el discurs de la por

Com s'ha assenyalat anteriorment, la direcció procedirà sistemàticament a induir a la por a l'hora de descriure l'entorn. No obstant això, tot aquest artifici emotiu es concentrarà fonamentalment al voltant de la negociació del conveni col·lectiu de 1992, i disminuirà significativament a mesura que transcórrega la dècada.

⁹ L'expressió de la subjectivitat a través de la modalització es manifesta en dos tipus de relacions: la de l'autor d'un text amb els seus mateixos enunciat i la de l'autor amb els seus interlocutors (Calsamiglia i Tusón, 2007).

Figura 4 Patró afectiu de la direcció per descriure l'entorn el 1992

Tanmateix, d'aquest fet no cal concloure que la percepció del risc desaparegui progressivament, sinó que més aviat el que canviarà serà la manera d'enunciar-lo. En aquest sentit cal assenyalar que en els enuncisats destinats a descriure la realitat el 1992 i el 1996 l'actitud de la direcció se situarà més pròxima a l'existència d'un risc *probable*: «es tem», «es pensa» (1992); «condicionarà», «en un futur pròxim» (1996). D'acord amb aquesta realitat virtual, les amenaces en ambdós convenis es projectaran des d'un futur expectant. En el conveni de 2001, no obstant això, la direcció se situarà davant de la «certesa» d'estar en risc amb la presentació d'un «exercici econòmic amb pèrdues» (2001).

Es constata, per tant, que com més decreix la fiabilitat respecte al coneixement del risc més augmenta el component afectiu desplegat en el discurs, i viceversa. Probablement, un risc cert no requereix tants

ornaments afectius per induir a la por. Amb tot, i si tal com ha mantingut la perspectiva construccionista les coses tenen importància en la mesura que produeixen emoció, es podria afirmar que d'acord amb la concentració de contingut afectiu desplegat entorn de la descripció de l'entorn del VI Conveni col·lectiu negociat el 1992, aquest entorn va resultar ser un pilar fonamental per a consolidar tot aquest canvi de model de relació laboral.

El procés fonamental sobre el qual s'articularà el contingut afectiu en aquest conveni girarà entorn de l'increment gradual de la competència, i es configurarà tot un gran escenari on la direcció anirà posicionant els diferents protagonistes. El paper jugat per aquests actors, és a dir, Japó, Alemanya, Espanya, i el mateix govern espanyol, s'aniran gestionant semànticament de manera molt hàbil per part de la direcció.

Com podem veure en aquest diagrama afectiu, l'admiració que subjau en la manera en què la direcció es refereix a la ja demostrada capacitat productiva japonesa, «impressionant tendència creixent», no només ajudarà a incrementar el grau de temor percebut davant d'un enemic tan capaç, sinó que també permetrà a la direcció fer seus i projectar els valors propis d'un poble, l'estereotip dels quals se sustenta en la laboriositat, l'entrega al treball i el compromís, lluny del concepte judeocristià del treball com a maledicció bíblica. En tot aquest entramat argumentatiu, el paper atorgat a Japó serà singularment significatiu, no sols per ser percebut com el principal agent de risc, sinó també per ser gestionat amb més grau de certesa dins d'un marc generalitzat d'incerteses: «A partir del 93 Europa serà el camp de batalla industrial del sector de l'automòbil a causa especialment de la competència japonesa».

Alemanya ocuparà igualment un espai destacat en aquest diagrama. En principi serà l'únic actor que, per mitjà de l'expressió de «gratitud», se situe en aquest espai reservat per als afectes amb valor positiu en la seua designació. Això li permetrà deixar intacta la imatge d'Alemanya i tot el que representa tant per a la companyia com per a Europa.

D'altra banda, en l'única referència a Alemanya amb valor negatiu, la direcció expressarà el seu *temor* davant d'una possible recessió de la seua economia, deixant constància dels beneficis que tant Europa com Espanya han gaudit de la denominada locomotora econòmica. D'aquesta manera, la direcció aconseguirà conferir un matís afegit a aquesta relació de gratitud. És a dir, l'establiment d'aquesta relació de gratitud no tindrà l'objectiu de tornar un favor degut, sinó d'incrementar la sensació de por en permetre albirar amb més claredat les nefastes conseqüències que podrien derivar-se en cas que es confirmara aquest temor.

Però on aquesta relació de gratitud obintdrà màxima expressió serà en la referència a Espanya, la qual ocuparà un espai en el diagrama amb baixa activitat i valència negativa: «GM Espanya ha sostingut el

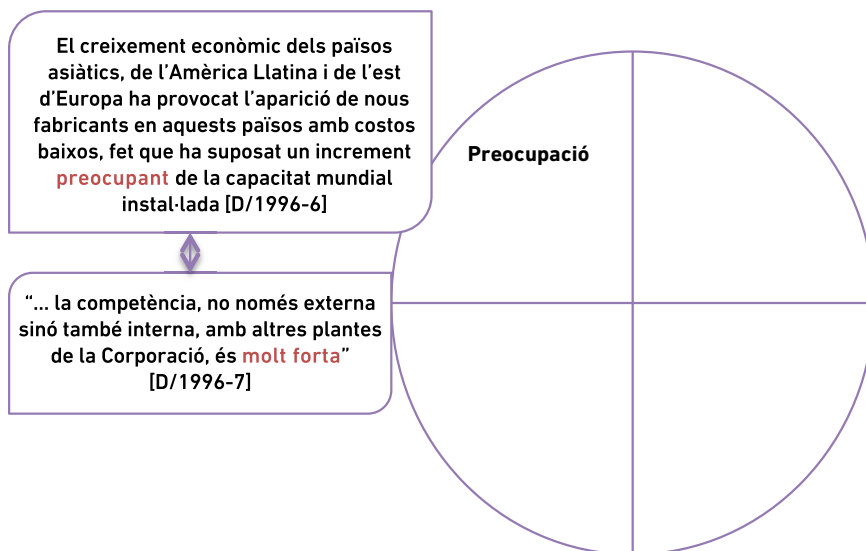
descens de vendes gràcies a Alemanya.» En aquesta ocasió, la direcció presentarà GM Espanya com a mer agent passiu, una víctima incapaç de fer front per si sola als perills que l'esperen. Veiem, per tant, com Alemanya i Espanya es complementaran hàbilment en el discurs, atès que suscitaran sentiments ben diferenciats: compassió i llàstima cap a Espanya, gratitud i admiració cap a la totpoderosa Alemanya.

Aquest procés semàntic d'humanització es farà extensiu al mateix sector de l'automòbil espanyol pel fet de patir l'acció negativa de la política monetària del govern. Convertir en víctima el sector de l'automòbil espanyol permetrà a la direcció eximir de tota la responsabilitat a la planta, de manera que tota la culpa recaurà sobre el mateix govern espanyol. El govern es convertirà així en un enemic comú, tant per a la companyia com per als treballadors.

La direcció tornarà a reiterar-se en la mateixa estratègia simbòlica per descriure l'entorn que acompanyarà la negociació del VIII Conveni de 1996, encara que sense tants afalacs afectius i amb una càrrega afectiva significativament menor. Discursivament parlant, recordem que la percepció del risc l'any 1996 se situava en una posició intermèdia entre els paràmetres de probabilitat i certesa.

Amb tot, encara que la font de preocupació de la direcció derive igualment de l'increment de la competència, el tractament semàntic es veurà mediatitzat per altres aspectes: a) els grans protagonistes d'aquesta nova posada en escena seran ara els països asiàtics, llatinoamericans i de l'est d'Europa, a qui caldrà afegir la resta de plantes de la companyia disseminades per altres països; b) l'amenaça que tots aquests agents de risc representen no derivarà tant del model organitzatiu com dels «baixos costos» amb què són capaços de produir. Basant-se en aquests condicionants, la gestió afectiva de la direcció generarà el següent patró afectiu el 1996.

Un dels aspectes més cridaners d'aquest patró afectiu serà la cautela amb què la direcció gestionarà afectivament la competència interna. En principi

Figura 5 Patró afectiu de la direcció per descriure l'entorn el 1996

serà la competència externa la causant de la seua *preocupació*, però tot i que la competència interna quede exempta de qualsevol designació afectiva directa, la direcció aconseguirà fer extensiu aquest sentiment per mitjà del següent operador pragmàtic expressiu-valoratiu: «molt fort». Això permetrà la direcció alertar subtilment del perill als treballadors, es desdibuixarà el possible paper d'agent de risc que, ateses les circumstàncies, caldria atribuir a la companyia.

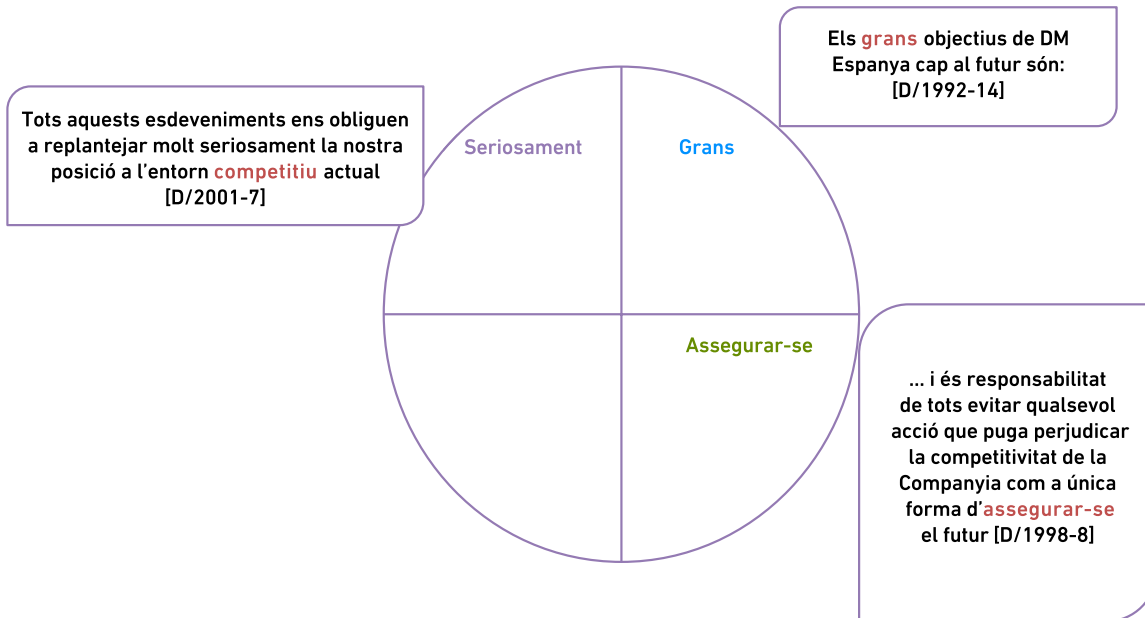
Per a això la direcció dedicarà, textualment parlant, dos paràgrafs contigus però clarament diferenciats en referència a l'un i l'altre tipus de competència. Encara que la direcció no haja dubtat a qualificar l'Opel Corsa de «cotxe global», li resultarà del tot necessari evitar la fragmentació davant d'una situació en què diferents plantes d'una mateixa companyia competeixen per la fabricació d'un mateix model. La construcció d'una identitat col·lectiva requereix diferenciar-se semàn-

ticament dels «altres» productors presentant-los, a més, afectivament com els veritables agents de risc.

Finalment, la gestió de l'entorn en la negociació del conveni col·lectiu del 2001 quedarà exempta de component afectiu, la direcció procedirà a informar de forma neutra de l'existència d'un exercici econòmic amb pèrdues. Algunes teories sostenen que la por sempre prové de la incertesa, però la veritat és que també pot sentir-se por davant de la certesa del risc, la diferència radica en com s'expressa. És com si davant d'un escenari de risc cert ja no fóra necessari ni expressar la por.

Propostes d'acció o l'esperança d'evitar el risc

Una vegada gestionada afectivament la descripció de l'entorn des de la por d'uns riscos expressats des de diferents graus de certesa i possibilitat, la direcció oferirà la possibilitat de poder evitar-los o minimitzar-los. És a dir, la direcció no només

Figura 6 Patró afectiu de la direcció per presentar les seues línies d'actuació

reaccionarà i induirà a la por davant d'un entorn incert i hostil, sinó que a més tots aquests riscos derivaran finalment en un desig d'actuar. Aristòtil deia que la política té en la capacitat d'inculcar por una arma retòrica fonamental, però que tan convenient és posar els oients en disposició de sentir por com igualment necessari per al poderós induir a la confiança. Por i esperança, por i confiança, són dos emocions que sovint es presenten juntes i, tal com denomina Camps (2011), serà aquest «caràcter profilàctic» de la por el que ens ocuparà en aquest apartat.

Tal com s'observa en el següent diagrama, el desplegament afectiu de la direcció a l'hora de presentar les grans línies d'actuació no sols serà significativament menor que el desplegament a l'hora de descriure l'entorn, sinó que a més les escasses referències emotives es duran a terme per mitjà de designació indirecta.

En general, els convenis de 1992 i 1996 aconseguiran projectar un cert equilibri entre amenaces (desafiaments i riscos) i potencialitats (èxit i oportunitats) dotant el discurs d'un cert optimisme: «Fer front amb èxit als desafiaments plantejats per als pròxims anys» (1992), «Oportunitats i riscos a què s'enfronta Opel Espanya» (1996).

Finalment, aquest equilibri s'esvairà en el conveni de 2001. De la mateixa manera que la percepció del risc al llarg de la dècada va anar transitant del paràmetre de possibilitat al de certesa del risc, l'evitació del risc a l'hora de presentar les propostes d'acció transitarà de la permissivitat a l'obligació. A continuació es destaquen algunes particularitats de tot aquest discurs, amb un l'esquema afectiu que es basarà, bàsicament, en la seducció per enfrontar-se a la por (1992), la incitació a evitar la por (1996), i l'obligació de viure amb la por (2001).

A l'inici de la dècada el discurs afectiu aconseguirà el màxim nivell d'activació i de valència positiva. La presentació per part de la direcció d'un nou sistema de manufactura «oposat al de la producció en massa» i l'explicació de com «...arribar a una organització simplificada» (*lean*) es complementaran amb gran destresa i precisió. En un context d'expansió de les empreses japoneses i davant de la previsió de la creació d'un «camp de batalla industrial», la direcció comunicarà les línies d'actuació amb gran orgull («els grans objectius de GM Espanya per al futur»), nobles objectius amb capacitat suficient com per a enrolar a tot el seu exèrcit de treballadors en la lluita per la competitivitat. Convertits ja en futurs herois, l'armament disponible passarà per acceptar el canvi de sistema productiu i la implantació de noves formes d'organització del treball en la planta.

Des del paper d'expert, la direcció aprofitarà el temor que provoca la capacitat productiva derivada del sistema japonès per a lluitar-hi en contra amb les seues mateixes armes i poder vèncer-lo. Aquesta por induïda a partir de la descripció de risc en 1992 es mostrarà com un afecte convenient per disposar de la força necessària que apel·la a enfrontar-se a l'enemic amb la confiança i l'orgull necessaris com per a vèncer la batalla. En 1992 el risc es concep més aviat com una oportunitat que com una amenaça. És la visió positiva del risc, el risc com a font d'energia, i en aquesta exploració activa dels riscos s'assentarà la configuració d'una nova cultura corporativa basada en la gestió de qualitat: «aconseguir uns resultats de primera classe a través del *Quality Network*.»

Com hem pogut comprovar, el 1992 la direcció expressa amb gran entusiasme la possibilitat de vèncer l'enemic comú. Arribats a aquest punt, la reflexió que caldria plantejar-se és com qualificar tot aquest discurs afectiu: en termes de mera manipulació o en termes de ferma creença i convenciment en les seues propostes. Tenint en compte el gran desplegament persuasiu de la direcció en aquests primers compassos de la negociació, costa creure que el seu discurs poguera respondre a una simple i perversa utilització de l'univers afectiu. Un discurs afectiu

tan ben armat requereix un cert suport en el mateix convenciment.

En aquesta mateixa línia, encara que molt menys eufòrica, la direcció apel·larà a la responsabilitat en el VIII Conveni col·lectiu de 1996 amb l'objectiu no sols d'aconseguir una millora constant de la «qualitat del producte» sinó també una «contenció de costos»: «és responsabilitat de tots evitar qualsevol acció que pugja perjudicar la competitivitat de la companyia, com a única forma d'assegurar-se el futur» (1996). Es constata així un canvi de perspectiva en la gestió afectiva de la direcció: de l'orgull el 1992 a un temor responsable el 1996 que obliga a la cautela.

Ja no es tracta de guanyar o perdre, amb aquest discurs la direcció aconseguirà projectar la culpa sobre el comitè d'empresa i els seus representats en deixar albirar les nefastes conseqüències que ocasionarien unes reivindicacions plantejades fora dels límits establits per l'entorn, perquè traspasar aquests límits suposaria llançar per la borda tot l'esforç realitzat. D'altra banda, plantejar-lo com l'«única forma d'assegurar-se el futur» situa el discurs de la direcció més a prop del paràmetre de l'obligació a acceptar les seues propostes d'actuació que de la permissivitat. Si el 1992 la direcció posa el focus en què hauria de fer-se, el 1996 la direcció el posa en què no ha de fer-se.

En la negociació del conveni col·lectiu de 2001 el «saber» i l'«haver de fer» es vincularan amb un sol operador pragmàtic indicador de l'actitud emocional: «seriosament». Amb aquest operador la direcció aconseguirà, simultàniament, fer visible tant la gravetat de la situació com l'obligació d'acceptar les directrius que ja s'han començat a imposar en altres plantes de la companyia. No hi ha marge de maniobra, aquest «haver de fer» prescrit per la direcció es plasmarà en l'«anunci de reestructuració de les operacions a Europa» amb mesures com la reducció de la capacitat productiva i de les contractacions o l'eliminació d'ocupacions i de les hores extres a Europa. Definitivament, una nova realitat i una gestió afectiva començaran a imposar-se a l'inici d'una nova dècada.

GESTIÓ AFECTIVA DEL COMITÉ D'EMPRESA: SUCUMBIR O RESISTIR-SE AL RISC

Contràriament al que caldria esperar, el comitè d'empresa no respondrà amb un desplegament equivalent al discurs de la direcció. Com ja s'ha comentat anteriorment, en aquestes primeres fases de la negociació el comitè es mostrarà més interessat en la presentació de la seua plataforma reivindicativa, cosa que els permetrà induir tan sols certs estats emocionals en alguns dels seus enunciatos.

En principi, el desinterès respecte a la gestió de l'entorn desplegada per la direcció respondria a una interpretació per part del comitè d'empresa en termes de mer tràmit amb evidents tons ritualistes: «El dijous la direcció explicarà les seues sobre l'evolució del negoci. Una vegada facilitada aquesta informació, començarà realment la negociació» (1996); «Com sol ser habitual, la pròxima reunió s'iniciarà amb una exposició de com valoren la situació actual i de futur de la companyia» (2001). No obstant això, aquest fet no ens eximeix de reflexionar sobre algunes consideracions de naturalesa subjectiva observades respecte d'això.

L'absència de contingut afectiu en el conveni de 1992 resulta especialment significativa segons el gran potencial afectiu mostrat per la direcció, la qual cosa confirmaria que un gran desplegament afectiu per una de les parts no determina necessàriament un desplegament semblant en l'altra. En concret, el comitè oferirà als seus representats un resum de les intencions i del model de procediment proposat per la direcció per implantar un nou paradigma d'organització social del treball. Una reacció sense emotivitat davant d'un fet de tal envergadura no deixa de generar certs interrogants sobre el grau de resistència o, si és el cas, de consentiment que caldria atribuir al comitè en aquest procés.

Una primera hipòtesi de treball giraria entorn de la idea del desconeixement per part del comitè d'empresa de les transformacions que s'estaven produint. Inclús admetent gran part d'aquest plantejament, la veritat és que la decisió per part dels sindicats en el conveni de 1992 de dotar-se d'assessors i experts

per a «temes puntuals» en relació a aquest canvi de sistema productiu i organitzatiu més aviat posaria en evidència que el comitè d'empresa era conscient que certes transformacions s'estaven produint, fins a un cert punt, encara que tal vegada no era tan conscient de les conseqüències reals que ocasionarien per al futur de les seues relacions laborals.

D'altra banda, la direcció exercirà un gran control persuasiu no sols a través de la fortalesa de tot el seu artifici simbòlic, sinó també a través d'un hàbil ús del discurs explicatiu. Això li permetrà apropiarse del paper d'expert, cosa que li confereix més poder. La relació clarament asimètrica que es va establir entre aquest paper d'expert assumit per la direcció i el de llec per part del comitè va poder minvar la capacitat expressiva del comitè.

Un bon exemple de l'asèpsia valorativa del comitè és la literalitat amb què traslladarà als seus representats la idea defensada per la direcció que «la millora contínua no ha de suposar treballar més, sinó millor» (1992). Reproduir sense més resistència aquesta afirmació, com si treballar millor no implicara en si mateix treballar més, ens indicaria fins a quin punt aquest ideari únic transmés afectivament per la direcció hauria acabat calant tant en el comitè com en els treballadors, assumint els mateixos valors i esquemes de funcionament proposats per a l'organització. El 1992 la direcció no només estava plenament convençuda de les seues propostes, sinó que a més el comitè hauria assumit com a propi tot aquest discurs.

En el conveni de 1996 s'observarà alguna reacció d'hostilitat per part del comitè als plantejaments de la direcció de no adoptar postures que pogueren perjudicar la competitivitat de la companyia. No obstant això, aquesta hostilitat no qüestionarà ni el sistema ni l'estratègia corporativa que els ha situat davant d'una competència fratricida derivada de la globalització interna, més aviat reaccionarà amb la restauració de la imatge i l'autoestima de la planta, deixant constància de la seva més que provada capacitat: «després de 12 anys d'existència, Opel Espanya continua sent l'empresa de GM amb més producció

en tot el món, mantenint els primers llocs en eficàcia i rendibilitat, superant inclús les plantes de nova creació» (1996). Aquestes reaccions d'hostilitat corroborarien novament la hipòtesi anterior. La situació de competència interna creada per la companyia no es defineix en termes de voracitat o explotació, sinó que més aviat es critica la direcció per la falta de reconeixement i de confiança en la plantilla per poder treballar segons els estàndards establerts per la mateixa organització.

El que es requereix a la direcció és el respecte que mereixen, però al fer-ho, el comitè mostrarà un alt grau de consentiment dels valors i interessos definits per la direcció: «per a nosaltres el comportament de la factoria és tremendament positiu i sens dubte ho continuarà sent» (el subratllat és el nostre). En la seua defensa, el comitè també acabarà projectant la culpa sobre la direcció, però ho farà en el mateix terreny en què ella ho faria, en el de l'eficàcia: «No obstant això, hem deixat patent que el mateix que ocorre en totes les companyies, si es genera alguna ineficàcia en el procés industrial només un 20 % és imputable als treballadors, i el 80 % restant és responsabilitat dels comandaments i la direcció.»

En el conveni de 2001, el comitè d'empresa adoptarà una altra estratègia, contrarestant la falta d'emotivitat amb la negociació de la crisi plantejada per la direcció al presentar el seu informe econòmic de pèrdues: «no acceptarem la imatge de negociar un conveni en crisi, perquè no n'hi ha». Curiosament, serà en el marc de l'objectivitat i la neutralitat afectiva on el comitè reaccionarà amb més força, oposant-se a la direcció i posant inclús en qüestió les verdaderes intencions de la Direcció. El fet que l'emotivitat no s'expressi no significa que no s'experimente.

CONCLUSIONS

El primer element que convé destacar és la funció exercida per la mateixa negociació col·lectiva, un mètode nascut i creat a l'empara dels pressupostos teòrics i pràctics d'un model fordista de relació

laboral que, malgrat tot, va servir de via per a la configuració d'aquest nou model.

De l'anàlisi de la gestió de l'entorn duta a terme pels actors es poden extraure les següents conclusions.

Basant-se en els patrons afectius generats al llarg de la dècada, serà la direcció la que es mostre especialment activa, no així el comitè d'empresa. Els afectes als quals recorrerà la direcció per a la gestió es concretaran en l'admiració, la gratitud, el temor, la compassió, l'orgull, la confiança, l'optimisme, l'amenaça, la preocupació i el patiment.

D'altra banda, tot aquest potencial no es distribuirà de forma més o menys regular al llarg del procés. La major càrrega afectiva es concentrarà a l'entorn de la negociació del conveni col·lectiu de 1992, coincidint amb el desig de la direcció d'abordar un canvi de sistema productiu i organitzatiu. Però tota aquesta afectivitat inicial s'anirà diluint gradualment.

Com a esquema afectiu bàsic, la direcció induirà tant a la por com a l'esperança a través de dos de les tradicions discursives pròpies del llenguatge dels riscos, la d'estar en risc i la d'evitar el risc. El discurs afectiu aplicat sota el paradigma d'estar en risc a l'hora definir un entorn turbulent i hostil presentarà més porositat emotiva, que serà substancialment major davant d'un risc probable que davant d'un risc cert. Per la seua banda, el discurs desplegat sota el paradigma d'evitar el risc presentarà menys càrrega afectiva i s'enunciarà, a més, per mitjà de designació indirecta.

L'anàlisi d'aquestes dinàmiques afectives ens emplaça a una societat reflexiva i de risc. A l'inici de la dècada, tota aquesta afectivitat es gestarà entorn d'una realitat virtual on el risc no impedirà, no obstant això, adoptar una perspectiva positiva. Al final de la dècada, no obstant això, la realitat acabarà adquirint un clar poder intimidador.

Les evidències apunten també a una clara consolidació de la ideologia de l'organització pròpia del discurs del nou *management* i de les seues propostes

de gestió dels recursos humans. La literatura del *management*, la generada pels grans gurús de la gestió en resposta a un sistema fordista de producció en crisi, impregnarà clarament tot el discurs afectiu de la direcció.

Com a propostes de futures investigacions, la ruptura observada entre les estratègies afectives aplicades al començament de l'una i l'altra dècada suggereix la

conveniència de dur a terme anàlisis semblants. Això permetria comparar amb més exactitud el desplegament afectiu en situacions de canvi i en situacions de consolidació d'aquest canvi. També resultaria interessant comprovar si les dinàmiques establertes entre els nostres protagonistes es reproduïen igualment en altres àmbits diferents del de les relacions laborals, molt especialment en situacions de clara incertesa on l'estructura de poder és asimètrica.

REFERÈNCIES BIBLIOGRÀFIQUES

- Aglietta, M. (1979). *Regulación y crisis del capitalismo*. Madrid: Siglo XXI.
- Alonso, L. E. i Fernández, C. J. (2013). *Los discursos del presente: Un análisis de los imaginarios sociales contemporáneos*. Madrid: Siglo XXI.
- Beck, U. (2001). *¿Qué es la globalización? Falacias del globalismo, respuestas a la globalización*. Barcelona: Paidós.
- Beck, U. (2002). *La sociedad de riesgo global*. Madrid: Siglo XXI.
- Bericat, C. (2017). Las relaciones laborales. En D. Pac, C. Gómez, J. Bergua i C. Bericat, *Sociedad: Economía, organización y consumo* (p. 205-231). Madrid: Delta.
- Bericat, C. (2019). *La transformación de las relaciones laborales: Fundamentos teóricos de un proceso de cambio*. Zaragoza: Prensas de la Universidad de Zaragoza.
- Bericat, E. (2012). Emotions. *Sociopedia*, 1-13.
- Boltanski, L. i Chiapello, E. (2002). *El nuevo espíritu del capitalismo*. Madrid: Akal.
- Calsamiglia, H. i Tusón, A. (2007). *Las cosas del decir*. Barcelona: Ariel.
- Camps, V. (2011). *El gobierno de las emociones*. Barcelona: Herder.
- Carrier, D. (1988). *La estrategia de las negociaciones colectivas*. Madrid: Tecnos.
- Castells, M. (2000). *La era de la información, I. La sociedad red*. Madrid: Alianza Editorial.
- Fernández Rodríguez, C. J. (2007a). *El discurso del management: Tiempo y narración*. Madrid: CIS.
- Fernández Rodríguez, C. J. (2007b). *Vigilar y organizar: Una introducción a los Critical Management Studies*. Madrid: Siglo XXI.
- Fernández, I. i Carrera, P. (2007). Las emociones en psicología social. En J. Morales, E. Gaviria i M. Moya, *Psicología social*. Madrid: McGraw-Hill.
- Gorroño Arregui, I. (2008). El abordaje de las emociones en las organizaciones: Luces y sombras. *Cuaderno de Relaciones Laborales*, 26(2), 139-157.
- Hochschild, A. R. (2008). *La mercantilización de la vida íntima*. Madrid: Katz.
- Iñiguez Rueda, L. (2006). *Análisis del discurso: Manual para las ciencias sociales*. Barcelona: UOC.
- Kochan, T. A., Katz, H. C. i McKersie, R. B. (1993). *La transformación de las relaciones laborales en los Estados Unidos*. Madrid: MTSS.
- Martín Artiles, A. (1999). Organización del trabajo y nuevas formas de gestión laboral. En F. Miguélez i C. Prieto, *Las relaciones de empleo en España*. Madrid: Siglo XXI.
- Martín Artiles, A. (2014). Transformaciones recientes en el modelo de Relaciones Laborales. *Anuario IET de Trabajo y Relaciones Laborales*, 2, 1-26.
- Mora, J. i Martín, M. (2010). *Análisis comparativo de los principales paradigmas en el estudio de la emoción humana*. REME, XIII(34).

- Russell, J. (1980). A circumplex model of affect. *Journal of Personality and Social Psychology*, 39(6), 1161-1178.
- Sarries Sanz, L. (1993). Sociología de las relaciones industriales en la sociedad postmoderna. Saragossa: Mira.
- Touraine, A. (2009). *La mirada social: Un marco de pensamiento distinto para el siglo XXI*. Barcelona: Paidós Ibérica.
- Vega, M. L. (2006). Las relaciones laborales en Europa: Principales características y tendencias. *Revista Trabajo*, 2(2), 5-22.

NOTA BIOGRÀFICA

María Carmen Bericat Alastuey

Llicenciada en Psicologia per la Universitat de València i doctora en Sociologia per la Universidad de Zaragoza. Professora del Departament de Psicologia i Sociologia de la Universidad de Zaragoza, desenvolupa la seua carrera docent en la Facultat de Ciències Socials i del Treball d'aquesta universitat. Les seues línies d'investigació s'emmarquen dins de l'àmbit de la sociologia de les relacions laborals, la perspectiva crítica de la gestió dels recursos humans, les emocions i les relacions de gènere. Membre del grup d'investigació OPIICS de la Universidad de Zaragoza.

José Luis Antónanzas Laborda

Llicenciat en Psicologia per la Universitat de València i doctor en Psicologia per la Universidad de Zaragoza. Màster en Estudis Socials Aplicats i Màster en Prevenció de Riscos Laborals. Professor del Departament de Psicologia i Sociologia de la Universidad de Zaragoza, desenvolupa la seua carrera docent en la Facultat d'Educació d'aquesta universitat. Les seues línies d'investigació s'emmarquen dins de l'àmbit de l'aprenentatge i emocions; joc patològic en adolescents; comportament dels conductors. Membre del grup d'investigació OPIICS de la Universitat de Saragossa.

Eva María Tomás del Río

Llicenciada en Sociologia per la Universitat de Navarra. Professora del Departament de Psicologia i Sociologia de la Universidad de Zaragoza, desenvolupa la seua carrera docent en la Facultat de Ciències Socials i del Treball d'aquesta universitat. Les seues línies d'investigació s'emmarquen dins de l'àmbit d'implementació i avaluació de polítiques públiques, processos de participació ciutadana, relacions de gènere. Membre del grup d'investigació OPIICS de la Universidad de Zaragoza.

