

Marvin Harris

# ¿Por qué nada funciona?

Antropología de la vida cotidiana

Actualizado con un nuevo prefacio



**Alianza** editorial  
El libro de bolsillo

Título original: *Why Nothing Works: The Anthropology of Daily Life*. [Publicado originalmente en inglés como: *American Now: The Anthropology of a Changing Culture*]

Esta edición ha sido publicada por acuerdo con el editor original, Touchstone, un sello de Simon & Schuster, Inc.

Traducción de Juan Oliver Sánchez-Fernández  
Revisión de José Antonio López de Letona

Primera edición: 1984  
Tercera edición: 2013  
Tercera reimpresión: 2023

Diseño de colección: Estrada Design  
Diseño de cubierta: Manuel Estrada  
Fotografía de Amador Toril

Reservados todos los derechos. El contenido de esta obra está protegido por la Ley, que establece penas de prisión y/o multas, además de las correspondientes indemnizaciones por daños y perjuicios, para quienes reprodujeren, plagiaren, distribuyeren o comunicaren públicamente, en todo o en parte, una obra literaria, artística o científica, o su transformación, interpretación o ejecución artística fijada en cualquier tipo de soporte o comunicada a través de cualquier medio, sin la preceptiva autorización.

Copyright © 1981 by Marvin Harris. All Rights Reserved  
© Por la traducción del prefacio: Pilar de Vicente Servio, 2013  
© Alianza Editorial, S. A., Madrid, 1984, 2023  
Calle Valentín Beato, 21  
28037 Madrid  
[www.alianzaeditorial.es](http://www.alianzaeditorial.es)



ISBN: 978-84-206-7403-2  
Depósito legal: M. 2.759-2010  
Composición: Grupo Anaya  
Printed in Spain

Si quiere recibir información periódica sobre las novedades de Alianza Editorial, envíe un correo electrónico a la dirección: [alianzaeditorial@anaya.es](mailto:alianzaeditorial@anaya.es)

# Índice

9	Prefacio a la segunda edición
36	1. Introducción
50	2. ¿Por qué nada funciona?
82	3. ¿Por qué no atienden los empleados?
112	4. ¿Por qué menguó el dólar?
135	5. ¿Por qué han abandonado el hogar las mujeres?
167	6. ¿Por qué salieron del armario los homosexuales?
194	7. ¿Por qué hay pánico en las calles?
230	8. ¿Por qué nos invaden los cultos?
267	9. ¿Por qué ha cambiado Norteamérica?
293	Referencias
300	Bibliografía



## Prefacio a la segunda edición

Con la reedición de *La cultura norteamericana contemporánea* con el título *¿Por qué nada funciona?*, el lector seguramente sentirá curiosidad por saber cuánto se parece la Norteamérica de entonces (1980) a la de ahora (1987). Aunque no pretendo ser futurólogo, me avergonzaría que mi visión de las tendencias y causas de la vida social en Estados Unidos se hubiera quedado obsoleta en un intervalo tan breve. (Es fácil tener éxito como futurólogo siempre que tus predicciones traten de lo que va a ocurrir de aquí a cincuenta años. Nadie podrá demostrar que te equivocas hasta que pasen cincuenta años. Y, si da la casualidad de que tienes cincuenta años, mantendrás una reputación impoluta durante toda tu vida. Incluso si, por improbable que parezca, vivieras hasta los cien años, seguirías estando a salvo: de todas formas, nadie recordaría lo que dijiste hace tanto tiempo.) Aunque existen algunos puntos que no concuerdan con el desa-

rrollo de los acontecimientos a lo largo de los últimos seis años, las principales tendencias se han dado tal y como las describí, sólo que de manera más llamativa y generalizada. Pero primero, me centraré en las partes menos proféticas del libro.

La mayor discrepancia que existe entre la Norteamérica de entonces y la de ahora es la deflación que se produjo durante el primer mandato de Ronald Reagan. Aunque *La cultura norteamericana contemporánea* anticipaba que la administración Reagan combatiría la tasa de inflación, que se medía en números de dos cifras, permitiendo que aumentase la tasa de paro, fui ingenuo al suponer que ningún gobierno podría sobrevivir al desempleo masivo al que se vio sometida la nación durante 1982 y 1983. La reelección de Reagan en 1984 demuestra hasta qué punto un político hábil puede infligir penurias a las minorías, los pobres y los trabajadores de cuello azul<sup>1</sup> sin perder el apoyo del resto del electorado. De hecho, en las estadísticas de voto de 1984 se puede leer entre líneas una realidad siniestra: la mayoría del electorado votó por Reagan precisamente porque estaban de acuerdo con que se castigase a otras personas por estar acogidas a programas de ayuda social, por estar en el paro, por ser pobres y por ser negros. Una interpreta-

1. Los trabajadores de «cuello azul» (*blue collar workers*) serían los empleados tradicionalmente en el sector industrial: operarios mecánicos, empleados de talleres, etc., mientras que los de «cuello blanco» (*white collar*) son los que desempeñan tareas de oficina: administrativos, ejecutivos, etc. Por otra parte, se puede hablar de trabajadores de «cuello rosa» (*pink collar*), empleados en sectores como sanidad o educación, donde habían predominado tradicionalmente las mujeres. (*N. del E.*)

ción algo más benévola es que los votantes no actuaron movidos por el odio y el miedo, sino que simplemente estaban cansados de oír hablar de la difícil situación de sus desafortunados compatriotas.

No obstante, sigo manteniendo que existe un límite a la cantidad de castigos que puede infligir un partido y mantenerse en el poder. A pesar de la «recuperación» de 1984, la tasa de paro oficial ya se ha situado en un 7%. Pero esta cifra no incluye al gran número de trabajadores que no ha podido reincorporarse al mercado laboral debido a la desaparición de sus antiguos empleos. Por tanto, no es probable que ninguno de los dos partidos reciba con estoica indiferencia la próxima bajada en el ciclo de negocios. Todo está listo para que un nuevo aumento de la inflación evite o mitigue la crisis inminente: dos mil billones de dólares de deuda federal; déficit presupuestario de doscientos mil millones de dólares; niveles de deudas sin precedente por parte de las empresas y consumidores; la deuda agrícola fuera de control; enormes préstamos internacionales con riesgo de impago; un balance negativo del comercio que asciende a ciento veinticinco mil millones de dólares y las mayores aceras del país en bancarrota o a punto de quebrar. Otro signo más de cómo van a desarrollarse las cosas en el futuro es que la bolsa ha alcanzado un máximo histórico, lo cual, dado el estado aletargado y endeudado de la economía, se presenta como una burbuja clásica sostenida sola y exclusivamente por la fiebre especulativa. Por supuesto, es posible que los acontecimientos que se produzcan a corto plazo demuestren que mi análisis de las tendencias inflacionistas en la economía norteamericana

es incorrecto. En ese caso, suplicaré clemencia porque nadie, y menos aún los economistas profesionales, ha sido capaz de predecir cómo va a comportarse la economía a corto plazo.

En otros aspectos, los acontecimientos han demostrado que *La cultura norteamericana contemporánea* daba en el clavo. El cambio de una economía productora de bienes a una basada en los servicios y la información sigue siendo el impulso central de la vida social en la Norteamérica de finales del siglo XX. A estas alturas, todo el mundo es consciente de que la producción de bienes no militares en los Estados Unidos se ha visto dañada de manera permanente a medida que empresa tras empresa ha ido huyendo de nuestras costas y cantidades récord de bienes extranjeros han ido entrando por nuestras fronteras. Y a estas alturas, la mayoría de la gente es consciente de que la caída de los empleos productores de bienes se ha visto acompañada por un acusado aumento de los empleos orientados hacia los servicios y la información, por los que se perciben salarios más bajos. Aun así, muchos siguen viendo este cambio como la transición de una sociedad industrial a una «posindustrial». Las objeciones a esta definición que expuse en *La cultura norteamericana contemporánea* siguen siendo válidas. El auge de la economía basada en los servicios y la información no fue el principio del fin de la sociedad industrial. En contra de las predicciones de algunos futurólogos muy conocidos, la inmensa mayoría de los estadounidenses sigue trabajando en tareas rutinarias, mecanizadas y minuciosamente subdivididas, que son el distintivo de todos los modos industriales de producción. Si a los

trabajadores ya no puede describirseles como un engranaje más de la máquina, es simplemente porque las máquinas, como los ordenadores y los teléfonos, se valen más de microchips que de engranajes. Y si los trabajadores de las oficinas prefieren desmarcarse de los empleados de las fábricas, no es porque estén menos sujetos a cuotas de producción y a una división del trabajo minuciosamente detallada que las personas que trabajan en las cadenas de montaje. Para aquellos que quieren contar la historia tal como es, el término «hiperindustrial», como se sugirió en *La cultura norteamericana contemporánea*, sigue siendo una descripción más apropiada del tipo de sociedad en la que viven los estadounidenses de hoy día.

No soy consciente de ninguna razón que pueda llevarme a modificar mi análisis original de las causas que motivaron el auge de la economía hiperindustrial basada en los servicios y la información en los Estados Unidos. En todo caso, hoy día se aprecia de forma todavía más clara cómo ocurrió todo. El éxito (¿o ya era el fracaso?) del movimiento obrero en los Estados Unidos tendió a elevar el coste de todos los artículos, desde zapatos hasta televisores. Al mismo tiempo, al no existir nada parecido a una política industrial nacional (excepto en lo tocante a armamento, la industria aeroespacial y la energía nuclear), a la dirección se le permitió centrarse en los beneficios a corto plazo sin preocuparse de la creciente competencia extranjera. Así, no se modernizaron las plantas ni el equipamiento (una vez más, excepto en lo tocante a armamento, la industria aeroespacial y la energía nuclear) ni se incrementó una productividad que crecía con demasia-

da lentitud como para compensar el mayor coste de la mano de obra en los Estados Unidos.

Para colmo de males, las grandes empresas menos eficientes empezaron a comprar a las pequeñas empresas más eficientes, lo que conllevó una concentración de la producción en unas cuantas megacorporaciones gigantes y burocratizadas. La cuota de mercado de estos oligopolios empresariales era tan grande que podían compensar la disminución de las ventas y la baja productividad elevando los precios y fabricando productos de peor calidad en lugar de bajar los precios y mejorar la calidad. Una vez más, los intereses a corto plazo incubaban el desastre a largo plazo y el mundo entero empezó a asociar la etiqueta «Made in USA» con bienes inferiores. Entre tanto, dentro de las empresas, la dirección y la mano de obra seguían distanciándose cada vez más mientras que los conocimientos prácticos, el pragmatismo y la energía creativa, valores tradicionalmente norteamericanos daban paso a los increíbles formalismos de las burocracias complejas.

Muchas de estas tendencias se han intensificado desde la primera publicación de *La cultura norteamericana contemporánea*. Las direcciones de los emporios empresariales estadounidenses han descubierto que pueden ganar más dinero comprando y vendiendo las empresas gestionadas por otros que fabricando y vendiendo sus productos. Desde 1980, la moratoria que, en la práctica, se ha fijado sobre la ejecución de las leyes antimonopolio ha desencadenado una orgía de fusiones y adquisiciones de empresas. Por ejemplo, en 1985, veinticuatro empresas, cada una con un valor superior a los mil millones de dólares, fueron adquiridas por otras empresas. Sólo en 1985,

el valor total de las fusiones y adquisiciones alcanzó los ciento veinticinco mil millones de dólares. El dinero no salió de las arcas de las empresas compradoras, sino de préstamos bancarios avalados por las futuras ganancias de la empresa adquirida. Este tipo de tratos, conocidos como «compra apalancada con financiación ajena», enriquecen a unos cuantos ejecutivos, accionistas y especialistas financieros, pero no contribuyen en nada a la capacidad productiva de la nación. Los efectos desmoralizadores y alienantes que tienen sobre la dirección y los trabajadores de la empresa adquirida ayudan a explicar su baja productividad continuada, mientras que el alto nivel de deuda resultante de las compras apalancadas con financiación ajena puede llegar a representar un problema grave durante la próxima recesión.

¿Por qué, entonces, anuncian los principales fabricantes estadounidenses a bombo y platillo que han mejorado la calidad de sus productos? ¿Funcionan las cosas mejor hoy día que en 1980? Si nos guiamos simplemente por impresiones generales, en efecto parece que los fabricantes de coches estadounidenses han mejorado la calidad de sus últimos modelos. Pero en realidad, los vehículos hechos en los Estados Unidos en la actualidad se producen (en parte o en su totalidad) en fábricas extranjeras y conjuntamente con empresas extranjeras. Los coches japoneses siguen disfrutando de la reputación de ser de calidad superior y podrían dominar con facilidad el mercado estadounidense si se eliminasen todos los aranceles (o la amenaza de aranceles).

Entre tanto, a la hidra del malestar hiperindustrial le ha salido una nueva cabeza. En 1980, después de que el ac-

cidente de Three Mile Island destruyese la imagen que la industria nuclear tenía de sí misma como modelo del buen hacer industrial, el programa del transbordador espacial de la NASA se convirtió en el símbolo de los esfuerzos de los Estados Unidos por mejorar su reputación de eficiencia y fiabilidad industrial. De hecho, mientras escribía *La cultura norteamericana contemporánea*, tuve la intención de recoger los prolongados retrasos y los aumentos en el coste de dicho programa en la letanía de productos que no funcionaban que se incluyó en la introducción. Pero tras el éxito del primer lanzamiento, parecía trivial criticar a la NASA, así que se eliminó la referencia antes de su publicación. A toro pasado, está claro que el programa del transbordador espacial de la NASA estuvo efectivamente plagado de los mismos males clásicos que las otras megacorporaciones estadounidenses: falta de delimitación de responsabilidades bien definidas, mala información que se disfraza de información, falta de comunicación entre departamentos y divisiones, así como entre los distintos niveles de la dirección, y una alta incidencia de la estrechez de miras en todos los niveles. Poco después de que los cohetes del *Challenger* explotaran ante la atenta mirada del público televisivo, los directores del programa del transbordador espacial le dijeron al mundo que no tenían ni la más mínima idea de qué había salido mal, pero que de una cosa estaban seguros: habían hecho todo lo que estaba en su mano por procurar que la misión fuera lo más segura posible y no debía culparse a ninguna persona en concreto. Pero testimonios posteriores revelaron que la falta de fiabilidad de los sellos O-ring era de sobra conocida en ciertos

niveles de la dirección y que habían circulado advertencias de una catástrofe inminente dentro de varios departamentos al menos dos años antes del fatal lanzamiento. La víspera misma del despegue, los ingenieros de Morton Thiokol, el fabricante de los cohetes aceleradores, intentaron cancelar el lanzamiento, al menos hasta que subiesen las temperaturas, porque sabían que las temperaturas inusualmente bajas en Cabo Cañaveral harían que los sellos fueran todavía menos fiables. Pero en mitad de todos los memorandos, debates y reuniones que indicaban que el lanzamiento del transbordador espacial era como jugar a la ruleta rusa con maquinaria valorada en cuatro mil millones de dólares y siete valiosas vidas, los altos funcionarios de la NASA insistieron en que el desastre no era culpa suya porque nunca se les había informado del problema. Entre tanto, los directores ejecutivos de Morton Thiokol también se negaron a aceptar su parte de responsabilidad por haber desautorizado a sus propios ingenieros al dar el visto bueno a un lanzamiento con temperaturas cercanas a los cero grados y mantuvieron que las pruebas de los riesgos que podían representar los sellos O-ring a bajas temperaturas no eran concluyentes (aunque lo cierto era que los sellos O-ring eran peligrosos a cualquier temperatura y el problema de los sellos sólo era la punta del iceberg). El arte de ponerse a la defensiva es una habilidad que Morton Thiokol domina bien, ya que el transbordador espacial no fue el primer desastre industrial espectacular de Thiokol. (En 1982, Morton y Thiokol, dos compañías independientes, se fusionaron para formar Morton Thiokol.) En 1971 ocurrió un desastre previo en el que explotó la fábrica de benga-

¿Por qué nada funciona?

las de magnesio de Thiokol en Candem County, Georgia, matando a veintinueve empleados e hiriendo a más de cincuenta. Los pleitos por negligencia que se interpusieron contra Morton Thiokol y el gobierno de los Estados Unidos en torno a este incidente seguirán abiertos cuando se interpongan los pleitos derivados del *Challenger*.

Las noticias que nos llegan del sector de los servicios y la información tampoco son alentadoras. A pesar del avance y la difusión de los ordenadores, muchas actividades sociales básicas se han vuelto más caras y menos fiables. La era de la computarización en masa, en todo caso, no ha hecho más que aumentar la incidencia de los malos servicios en masa y la desinformación en masa. Tomemos el servicio de correos estadounidense, por ejemplo. A pesar del nuevo equipamiento automatizado, las entregas siguen siendo lentas e imprevisibles. ¿O se deberá precisamente al nuevo equipamiento? A continuación incluyo una carta al director de la edición del 30 de julio de 1986 del *New York Times* que retrata el espíritu del 86, no sólo en lo tocante al servicio de correos, sino también en relación a muchos otros tipos de servicios.

#### EL SERVICIO DE CORREOS JUEGA A LAS QUINIELAS

Al director:

Hace dos meses, el servicio de correos nos dejó unas notas en los buzones en las que pedía a los residentes de nuestro edificio que añadiéramos 9998 a nuestras direcciones y que notificásemos este cambio a las revistas, empresas de venta por catálogo, etcétera. Como soy buen ciudadano, eso hice.

Por supuesto, ocho de las treinta revistas y empresas de venta por catálogo se equivocaron al teclear alguna cifra y sigo escribiéndoles cartas para intentar aclarar las cosas. No obstante, debo decir que el nuevo papel y sobres de carta con el 9998 quedó de lo más bonito.

Un mes después, el servicio de correos nos dejó más notas en los buzones en las que nos pedían que sustituyésemos el 9998 (que, junto con el código postal de cinco cifras, identifica la oficina de correos) por el 1243 (que identifica el edificio en sí). Esta vez, nueve revistas empezaron a enviar mis números a Iowa o algún otro sitio y no creo que jamás consiga aclarar la situación. El nuevo papel y sobres de carta no quedó igual de bien, pero es que tampoco tenía previsto dedicar una parte tan importante de mi presupuesto a artículos de oficina.

Esta mañana, el servicio de correos nos ha dejado unas notas en los buzones en las que nos piden que añadamos ahora un número de dos cifras (uno distinto para cada apartamento) a nuestras direcciones y que notifiquemos el cambio a todas las revistas y empresas de venta por catálogos.

Pues que esperen sentados.

[Steven Goldberg, *The New York Times*, 22 de julio de 1986]

Los viajes y desplazamientos se han convertido en una fuente particularmente rica en ejemplos de malos servicios y mala información en la Norteamérica hiperindustrial. Los que dependen de un automóvil tienen que vérselas con una especie de perversa regla de la carretera: en los sitios en los que hay menos coches y, por tanto, menos personas a las que causar molestias, las carreteras están en buen estado y el tráfico fluye con rapidez; pero

donde hay gran cantidad de coches y, por tanto, gran cantidad de personas a las que causar molestias, las carreteras están llenas de baches y surcos que pararían hasta a un tanque y los coches se apiñan parachoques contra parachoques. (El hecho de que la mayoría de estadounidenses no se sorprenda e incluso acepte esta correlación demuestra hasta qué punto los malos servicios se han convertido en la norma en la vida diaria.)

Los desplazamientos por la interestatal también están plagados de paradojas. Las interestatales se financiaron con los impuestos sobre la gasolina y su construcción fue más cara porque estaban diseñadas para resultar seguras a unos ciento diez kilómetros por hora. A cambio de su generosidad, los conductores estadounidenses ahora tienen que aguantar la humillación de tener que infringir el límite de velocidad nacional de ochenta y ocho kilómetros por hora y jugar al ratón y al gato con las patrullas de carretera para cubrir distancias que en 1950 se consideraban un trayecto normal del trabajo a casa. En las gasolineras, el «servicio completo» (aunque el somero vistazo bajo el capó y la limpieza chapucera de las ventanillas contradicen su nombre) ya no incluye unos aseos limpios, algo que antaño se consideraba derecho natural de todo conductor estadounidense y que siguen siendo un indicador internacional del nivel de vida de un país.

Los desplazamientos en autobús y en tren dentro de Estados Unidos también invitan a realizar una comparación con la situación existente en los países subdesarrollados. Cada año, los autobuses y los trenes llegan a menos pueblos y ciudades y cada vez más lo hacen a intervalos menos frecuentes. Excepto en las rutas que cu-

bren los trayectos de ida y vuelta al trabajo, las personas que viajan en autobús son demasiado pobres como para poder permitirse cualquier otro medio de transporte y la manera en que se los «sirve» demuestra que los empleados no dudan de su insolvencia. Dado que los desplazamientos en tren a larga distancia no son significativamente más baratos que un vuelo que cubra la misma ruta, lo más probable es que el típico pasajero de ferrocarril, o bien se encuentre demasiado débil, o bien tenga demasiado miedo como para subirse a un avión. Porque uno puede estar seguro de que no sube al tren para disfrutar de las comidas de rechupete a base de perritos calientes y hamburguesas (como las que se ofrecen en el vagón restaurante del Silver Meteor de Amtrak entre Nueva York y Florida).

Esto nos lleva a la difícil situación a la que se enfrenta el típico pasajero de aerolínea que se ve obligado a volar porque los desplazamientos en coche son demasiado lentos y los viajes en tren, o bien duran demasiado o no existen trenes que cubran esa ruta. Igual que ocurre en las carreteras, los malos servicios en el aire aumentaron en proporción directa a la posibilidad de servir a un número mayor de personas. Los pasajeros se ven puestos a prueba, primero en los atascos que les impiden el acceso al aeropuerto y después, en los aparcamientos, que están llenos de vehículos estacionados permanentemente. Al llegar a la terminal, los pasajeros de las aerolíneas deben estar preparados para enfrentarse a varios tipos de imprevistos distintos, siendo el más común que su vuelo sufra retraso. Si tienen que hacer conexión con otro vuelo y hay alguien esperándolos al llegar a su destino, deberán

enviar mensajes urgentes por medio de los teléfonos del aeropuerto, lo cual no resulta fácil porque el resto de los trescientos pasajeros también quieren usarlos al mismo tiempo. Además de para los meros retrasos, los pasajeros también deben estar preparados para entrar en la terminal y descubrir que su vuelo, simple y misteriosamente, ha sido «cancelado». Esto les obliga a hacer cola durante una hora, esperando a que el personal de la aerolínea les ofrezca una ruta alternativa. Los pasajeros más experimentados, que aún se mantienen impertérritos, probarán a conseguir un billete en otra aerolínea, cuya terminal invariablemente estará al final de la línea del autobús o el tren del aeropuerto. La probabilidad de llegar a la otra aerolínea a tiempo para la salida del vuelo depende en gran medida de lo rápido que puedan correr los pasajeros con una maleta en cada mano, un maletín bajo un brazo y los billetes en la boca.

Tras saltarnos el control de seguridad como una forma de malos servicios de la que no son responsables las aerolíneas, llegamos al acertadamente llamado «proceso de embarque». Porque lo que una vez fue un prelude indoloro al vuelo se ha convertido en una lucha larga y prolongada para llegar hasta el asiento correspondiente a través de un pasillo estrecho en el que una multitud revoltosa intenta meter maletas repletas con carritos plegables en los compartimentos para equipaje. Este todo contra todos es una adaptación a la ineficiencia y falta de fiabilidad con la que las aerolíneas suelen tratar el equipaje facturado. La razón por la que los pasajeros pugnan en los pasillos es porque no quieren tener que esperar a su equipaje cuando aterrice el avión. Además,

tienen miedo de que les pierdan las maletas durante el trayecto. Para cuando se ha guardado todo el equipaje y los pasajeros han terminado de pasar unos por encima de otros para llegar a sus asientos, el avión sale con retraso. Como si quisiese compensar la tardanza, el avión se lanza hacia la zona de despegue en cuanto se cierran las puertas de la cabina. Sin embargo, el aparato apenas ha dejado atrás la puerta de embarque se detiene bruscamente y el capitán anuncia con júbilo que sólo tiene otros quince aviones por delante, esperando su turno para poder comenzar lo que antiguamente se llamaba «el milagro de volar». Media hora después, con el avión por fin en el aire, vuelve a oírse la voz del capitán, que pide a todos los pasajeros que «se pongan cómodos, se relajen y disfruten del vuelo». Pero nada de esto es posible, dada la comida que servirán los auxiliares de vuelo en cuanto el avión alcance la altura de crucero. La culpa la tiene también la ley fundamental de la aviación comercial moderna, que reza: los pasajeros están dispuestos a intercambiar velocidad por comodidad. Supuestamente, los aviones a reacción llegan tan rápidamente a sus destinos que los pasajeros ni siquiera notarán que están atados a unos asientos duros como una tabla a una inclinación de sólo un grado inferior al ángulo recto y sin espacio para colocar los pies ni mover las caderas. Pero la realidad es que el proceso de embarque más el proceso de despegue más el proceso de aterrizaje y desembarque obliga a millones de estadounidenses a pasarse una porción significativa de sus vidas sentados y comiendo en condiciones que habrían llevado a la tripulación de un submarino alemán de la Segunda Guerra Mundial a amotinarse.

Para completar este breve resumen de cómo «el milagro de volar» se ha convertido en un suplicio típicamente hiperindustrial, permítanme que les cuente una anécdota personal. Durante quince años, un panel que colgaba de la pared tras el mostrador de compra de billetes de Bar Harbor Airlines en el aeropuerto de Bar Harbor, en Maine, proporcionaba información fiel sobre llegadas, salidas, retrasos y cancelaciones. Poco después de la adquisición de Bar Harbor por parte de Eastern Airlines, retiraron dicho panel y en su lugar no dejaron más que la pared lisa. Un amable empleado de la aerolínea no tuvo el menor problema en explicarle a un pasajero perplejo por qué habían quitado el cartel: «Muchos de los pasajeros no leían bien los avisos y perdían el avión».

En el aeropuerto de Boston, la explicación fue diferente y más reveladora. Aquí seguía habiendo un pequeño cartel blanco con las palabras «número de vuelo», «llegadas» y «salidas» encima del mostrador de Bar Harbor, pero no había anotado ningún vuelo. El cartel estaba completamente en blanco.

—¿Cómo es que ya no indican las llegadas y las salidas?

—Nunca lo hemos hecho —contestó el empleado.

—Claro que sí.

—Desde que estoy yo aquí, no.

—¿Y cuánto tiempo lleva usted aquí?

—Un año, más o menos.

—Entonces, dígame: ¿qué hace ahí ese cartel, si nunca se ha usado?

—No tenemos tiempo de hacer esa clase de cosas.

Sumando ambas explicaciones, uno puede inferir la verdadera razón de la empresa para no mostrar las sali-

das y llegadas. Dado que sus vuelos pocas veces salen ni llegan a tiempo y dado que muchos vuelos se cancelan en el último minuto, registrar los cambios en el panel de llegadas y salidas se ha convertido en un trabajo a tiempo completo. En vez de contratar a alguien para que les airee los trapos sucios en público, la aerolínea ha decidido aumentar todavía más el nivel de malos servicios y mala información que proporciona a sus pasajeros.

*La cultura norteamericana contemporánea* también dio en el clavo al relacionar el descenso de la producción de bienes con el auge de la economía basada en los servicios y la información. En vez de enfrentarse a la mano de obra organizada en las industrias domésticas productoras de bienes y en vez de pagar los formidables costes de modernizar las instalaciones de fabricación, los bancos y corporaciones estadounidenses invirtieron su capital en otros países, allí donde la mano de obra era barata, dócil y no estaba organizada. En los Estados Unidos existía una oferta similar de trabajadores baratos, dóciles y sin organizar: millones de amas de casa con formación que no percibían sueldo alguno, pero a estas mujeres no podía contratárselas en las empresas de fabricación domésticas debido a la resistencia que oponían los sindicatos a cualquier movimiento que amenazase los sueldos de los maridos que mantenían a sus familias, las «hermandades». No obstante, a las mujeres podía inducírselas a trabajar de manera muy rentable en empleos relacionados con los servicios y la información que requerían una inversión de capital relativamente pequeña y cuyos sueldos representaban sólo el 60% del salario medio que percibían los hombres. Por tanto, puede decirse que el auge