

# El mundo del trabajo en la década del 90.

Oscar A. Martínez<sup>1</sup>

## Introducción

Difícil fin de siglo para los trabajadores. El movimiento obrero sufre, desde hace décadas, una ofensiva sostenida y generalizada del capital sin que pueda articular líneas de defensa mínimamente exitosas.

En los años 90 se observa la continuidad de esa ofensiva, y la extensión y profundización de las tendencias que datan de años anteriores, tanto en lo referido a cambios en el proceso de trabajo y en la conformación del espacio productivo, como en las características estructurales de la clase obrera<sup>2</sup>.

Algunos aspectos se vinculan con transformaciones en la estructura económica, otros con acciones específicas de los distintos gobiernos y de las empresas, pero en todos los casos responde a la dinámica de la acumulación capitalista. El capital retoma dos objetivos históricos: obviamente una mayor explotación, y paralelamente, como condición para lograrlo, un mayor control y dominación de los trabajadores que se basa, como veremos, no sólo en la represión o la amenaza, sino también en la cooptación.

En nombre de la excelencia, la modernidad y la flexibilidad, gobiernos y empresarios están impulsando una profunda reestructuración del espacio productivo y de las condiciones de trabajo. Buscan lograr una total arbitrariedad en las condiciones de reclutamiento y del uso de la mano de obra.

En esta ofensiva las empresas combinan todas las herramientas a su disposición, los despidos masivos con los círculos de calidad; las nuevas tecnologías informatizadas con los contratos precarios y la intensificación del trabajo; la participación con las persecuciones y la represión; la polivalencia y la suma de responsabilidades con la rebaja salarial; la capacitación con la descalificación.

Estamos presenciando mucho más que la pérdida de ciertos derechos, o un ajuste para aumentar la explotación. Está emergiendo un nuevo “mundo del trabajo”, que establece un nuevo campo y nuevas reglas de juego, con la imposición de una nueva relación de fuerzas entre el capital y el trabajo, absolutamente favorable al primero.

Las tendencias que señalaremos, así como su evolución futura no son un problema “económico”, o el resultado de la “evolución tecnológica” o la “dinámica de los mercados”, pero tampoco dependen exclusivamente de los proyectos y acciones que ejecutan las fracciones dominantes. Es un proceso abierto que avanzará en función de los enfrentamientos sociales y de la dinámica de la relación de fuerzas.

En este artículo se realizará una recorrida por los distintos aspectos que permiten dar cuenta de las transformaciones y la situación actual de los trabajadores, haciendo hincapié en la situación estructural (un aspecto central pero no único en la explicación de la situación actual de los trabajadores).

Se analizarán centralmente cuatro aspectos: las transformaciones en la estructura ocupacional; el avance en la flexibilización laboral y su impacto sobre los trabajadores; la implementación de nuevas formas de organizar el trabajo y la producción y por último el impacto de todas estas transformaciones en la subjetividad de los trabajadores.

---

<sup>1</sup> Sociólogo. Asesor sindical. Integrante del Taller de Estudios Laborales (TEL) y Colaborador del Centro de Formación de la Federación Judicial Argentina.

<sup>2</sup> Hablamos de clase obrera, en un sentido amplio, como aquellos que se ven obligados a vender su fuerza de trabajo y no tienen un control real sobre el proceso productivo.

Apuntamos a superar una visión muy extendida que restringe los problemas de los trabajadores a la desocupación; es sin duda el problema más visible y uno de los más graves, pero en modo alguno es el único. La precarización del empleo, la intensificación de los ritmos de trabajo, la extensión de la jornada laboral, etc. son otros problemas tanto o más graves que enfrentan cotidianamente los trabajadores.

En realidad son dos caras de una misma moneda, y expresan la dinámica de la acumulación capitalista y la ofensiva del capital sobre los trabajadores. La desocupación le permite al capital imponer condiciones de trabajo cada vez más duras para los trabajadores.

### **Las transformaciones en la estructura ocupacional.**

Como ya se mencionó, en la década del 90 continúan, en términos generales, las tendencias observadas en las décadas anteriores. En lo referido a la estructura ocupacional, continúa un doble proceso: la heterogeneización y fragmentación en la situación ocupacional de las capas subalternas y a la vez un proceso de descalificación y proletarización creciente de trabajadores no industriales y de capas de trabajadores asociados históricamente a los sectores medios. Un empobrecimiento generalizado de las capas subalternas y una relativa uniformización de los medios de trabajo actúa en un sentido homogeneizador opuesto a la heterogeneidad antes señalada.

Pero veamos el primer aspecto: las transformaciones que llevan a una fragmentación de la clase obrera.

#### **La heterogeneización de la situación ocupacional.**

Aclaremos en primer lugar que estamos hablando de un incremento en la heterogeneidad, y no una contraposición entre una supuesta homogeneidad pasada frente a una heterogeneización actual, ya que siempre existieron cortes y diferencias en la situación de los trabajadores.

Un primer elemento que lleva a la fragmentación está dado por el significativo aumento de los niveles de la desocupación abierta y de la subocupación horaria que alcanzan valores inéditos en el país.

La persistencia de una elevada tasa de desocupación, que en octubre de 1997 llegó al 13,7%, habla de un desempleo estructural que constituye un cambio cualitativo en la sociedad argentina, acostumbrada durante décadas a una situación de pleno empleo.

La intensificación del trabajo, la flexibilización de las condiciones laborales, las nuevas estrategias empresarias, la importación masiva, todo contribuye a la constitución de un extendido ejército de reserva.

Pero, además, puede decirse que la desocupación real es mucho más elevada que la que brinda la tasa de desocupación abierta por dos motivos: el llamado efecto desaliento que lleva a que muchos trabajadores (sobre todo los jóvenes que pretenden ingresar al mercado laboral) desistan de buscar empleo dadas las fuertes dificultades para obtenerlo, y además en los sectores más empobrecidos, las familias no pueden “darse el lujo” de sostener a un desocupado, por lo que se recurre al autoempleo en actividades ocasionales con magros ingresos, encubriendo el desempleo.

Cabe aclarar que no se trata de una insuficiencia de la acumulación capitalista, y entonces su solución estaría en asegurar un mayor crecimiento de la economía. Por el contrario, la desocupación es inherente al proceso histórico de acumulación capitalista. La tendencia es que a mayor desarrollo capitalista mayor superpoblación relativa para las necesidades del capital.

El incremento del trabajo a tiempo parcial, del cual la subocupación horaria es un indicador, es otra fuente de dispersión y otro de los problemas laborales que enfrentan los

trabajadores. En octubre de 1997 los trabajadores en esta situación alcanzaron un 13,1% de la población activa.

Los trabajadores a tiempo parcial en general tienen ingresos reducidos y menor estabilidad laboral, del mismo modo que su participación en la vida gremial es baja.

La extensión del trabajo precario<sup>3</sup> es otra de las características de la conformación de los sectores populares. Suele representar, en numerosos casos, situaciones de desempleo encubierto. Es un sector en creciente pauperización, desorganizado y disperso.

Los trabajadores precarios suelen tener una mayor rotación en sus actividades. Dos de las principales ramas que concentran el trabajo precario son la construcción y los servicios personales.

La precarización del empleo avanza por varias vías: incremento del trabajo en negro, flexibilidad de contrato (ya veremos este punto en forma específica), incluso el falso trabajo autónomo (facturación, contratos de locación de obra, etc.) que encubre una relación salarial.

Cabe señalar que no es un problema acotado al llamado sector “informal”, también en las grandes empresas se encuentran trabajadores sin ningún tipo de estabilidad, realizando las mismas tareas que los trabajadores estables, pero con menores salarios y con jornadas más prolongadas de trabajo.

Un 35,1% de los asalariados del Gran Buenos Aires eran en 1997 trabajadores no registrados, en negro.

La falta de estabilidad laboral y la rotación entre empresas produce trabas objetivas en la capacidad de organizarse de estos trabajadores.

El aumento relativo y absoluto del trabajo independiente que fue una de las tendencias presentes en las décadas anteriores (y que constituía otra fuente de dispersión) parece haberse detenido: en la presente década el trabajo cuentapropia fluctúa alrededor de la quinta parte de la población activa. Seguramente más que cambios en la cantidad, ha habido cambios en la características de los cuentapropias, con la extensión de trabajo de baja productividad e inestable.

El marcado incremento del empleo en las ramas que componen el sector terciario (comercio, finanzas, servicios) es otro motivo de la heterogeneización de la situación de los trabajadores.

Los múltiples cortes en su interior (entre el ámbito público y privado, actividades de circulación y de servicios, tareas auxiliares de la producción y de tipo asistencial, utilización de microelectrónica, servicios personales de carácter manual, etc.) dan cuenta de situaciones muy diferentes entre los trabajadores insertos en el sector.

El empleo en el sector terciario se ha caracterizado históricamente por un menor grado de sindicalización, organización y participación gremial (aunque es necesario señalar que en los últimos años esta situación tiende a revertirse, al menos en parte; como ejemplo pueden mencionarse los múltiples conflictos del área estatal, en especial los conflictos del personal docente, de los hospitales públicos, trabajadores municipales, etc.).

Debe considerarse además, que aún en las actividades más estructuradas del sector (sector bancario, reparticiones públicas, grandes establecimientos comerciales) son escasas las grandes concentraciones de trabajadores. Por el contrario la dispersión espacial es uno de sus rasgos distintivos. En los últimos años la implantación de grandes cadenas de supermercados están

---

<sup>3</sup>Si bien la definición del trabajo precario es ambigua, podemos caracterizarlo por la inestabilidad temporal de las tareas, la ausencia de cobertura social (obra social, jubilación, pago por enfermedad, etc.) y los bajos e inestables ingresos.

produciendo importantes concentraciones de trabajadores de comercio, pero dada la escasa tradición de lucha del sector, la alta rotación de la mano de obra, y el perfil de trabajadores que reclutan, la concentración física aún no se traduce en instancias de organización y lucha.

### **Los obreros industriales**

En relación a la situación de los trabajadores industriales, que constituían uno de los ejes de homogeneidad de los sectores populares, se pueden mencionar, resumidamente, las siguientes tendencias:

Una fuerte caída en su peso tanto en términos relativos como absolutos dentro de la población activa y de los asalariados. A esto se agrega una caída de las concentraciones obreras en los grandes establecimientos, que eran el sector más dinámico de la clase obrera. Una política de “racionalización” de la producción, la externalización de determinadas tareas y un fuerte incremento de los ritmos productivos han tendido a reducir la escala de planta. Por el contrario crece la importancia de los establecimientos pequeños y medianos que suelen presentar menor nivel de organización y participación.

A pesar de resultar anterior en el tiempo, es necesario mencionar el proceso de relocalización geográfica de medianos y grandes establecimientos. En una gran cantidad de provincias, se radicó un número de empresas que causó un marcado impacto en las respectivas estructuras productivas. Esta relocalización parece constituir una estrategia de poder para dispersar a las “peligrosas” concentraciones obreras del cordón industrial. Se relaciona además con el intento de reclutar mano de obra no sindicalizada, sin experiencia de lucha y con menor costo.

Se verifica también una diversificación de la situación de los trabajadores. Desde el extremo en que se encuentra un sector de trabajadores inserto en las formas más desarrolladas de la organización del trabajo -automación y proceso continuo- con alto desarrollo de la división del trabajo, ubicado en establecimientos medios y grandes hasta un sector “opuesto” conformado por microempresas con formas semiartesanales de producción, caracterizado por la precariedad y la baja productividad. Entre ambos existe un amplio espectro de situaciones intermedias.

A esto se agrega una clara fragmentación, a veces en el interior de una misma planta, entre trabajadores estables y contratados, reconocidos y en “negro”, sindicalizados y no sindicalizados, fuerte dispersión salarial, etc.

Lo señalado determina un salto cualitativo en su heterogeneidad y fragmentación interna, agravado por la desaparición o el vaciado de contenido de las convenciones colectivas y de la legislación laboral que ponía algún tipo de freno al capital.

### **La intensificación del trabajo.**

Cualquiera sea el sector o rama de actividad y el tipo de empresa, los trabajadores deben enfrentar en la actualidad la arbitrariedad y la prepotencia de la patronal que suele fijar a su antojo las condiciones laborales.

El conjunto de los trabajadores se ven afectados por una brutal intensificación del trabajo. Por medio de la coacción y el chantaje posibilitado por la desocupación, a través de la competencia entre trabajadores y mediante la introducción de nuevas tecnologías, se logra aumentar los ritmos y la carga de trabajo, a la vez que se extiende la jornada de trabajo sin pago de horas extras ni ningún tipo de reconocimiento.

Esta situación conduce a un grave deterioro en las condiciones laborales, y a una mayor producción por trabajador, posibilitando, entre otras cosas, una reducción de la escala de planta.

### **La caída y la dispersión salarial**

A lo señalado en las páginas anteriores, se agrega que a los ocupados se los vuelve a

dividir por la vía de los diferenciales salariales. La ampliación de la diferenciación en los ingresos y la individualización de las remuneraciones aparece como una actitud impulsada concientemente por políticas gubernamentales y empresarias.

A pesar de la reducción del número de categorías en los nuevos convenios, se observa una dispersión salarial que responde a varios motivos: la falta de vigencia de los convenios colectivos, la emergencia de convenios por empresa, ya sea legalmente o de hecho, la ampliación de los componentes variables de la remuneración (plus por productividad, presentismo, bonificaciones, etc.), todo lo cual tiende a individualizar el salario.

Junto a este proceso de dispersión, se comprueba un empobrecimiento general, resultado de una baja estructural de los niveles salariales directos y también de los salarios indirectos y un deterioro generalizado de las condiciones de reproducción de la fuerza de trabajo. No se debe olvidar el proceso de rebaja salarial directa iniciado por el gobierno y continuado por el sector privado bajo la amenaza del despido.

### **La proletarización de sectores medios**

Se habla del fin de la clase obrera, sin embargo el régimen de producción fabril y la subsunción real del trabajo en el capital -propios del capitalismo- penetran cada día más en numerosas ramas de la producción, tales como comercio, finanzas, esparcimiento, etc. Obviamente en estas ramas existía un fuerte control de los grandes capitales, pero el proceso de trabajo dependía en gran medida de la mano de obra. En la medida en que se introducen técnicas organizativas y equipamiento que determinan un control objetivo del capital sobre el proceso de trabajo, este se vuelve plenamente capitalista. Las transformaciones en la rama comercio es un buen ejemplo de esta dinámica.

En el mismo proceso se proletarizan y/o pasan a ser asalariados sectores profesionales que en su mayor parte ejercían su labor en forma independiente, y categorías de trabajadores que tenían un gran control sobre su proceso de trabajo.

Abogados, contadores, arquitectos pasan a trabajar para grandes estudios o consultoras que compran su fuerza de trabajo e imponen sus condiciones laborales. Otro tanto sucede con los profesionales de la salud que pasan a trabajar para clínicas o instituciones de medicina prepaga con remuneraciones, ritmos y condiciones definidas por el empleador.

El mismo proceso puede verse, masivamente, en la rama de transportes. De la vieja figura del colectivero dueño de su vehículo, se pasó más tarde a la figura del “tropero” (dueño de una cantidad elevada de vehículos que trabaja con peones), y en la actualidad son grandes sociedades anónimas que controlan varias líneas de transporte. En el caso de los taxímetros está teniendo lugar un proceso semejante.

En este punto debemos polemizar con aquellas visiones que hablan de un retroceso de la salarización, de una reducción del volumen y peso de la población que vive de la venta de su fuerza de trabajo. En realidad se confunde un hecho social, la venta de la fuerza de trabajo, con una figura legal, la “relación de dependencia” con recibo de sueldo.

El trabajo asalariado sigue siendo la figura ampliamente dominante, y se extiende a categorías laborales tradicionalmente independientes o sólo formalmente asalariados. Que el capital logre desmantelar conquistas de los trabajadores, como la efectividad en el empleo, el aguinaldo, las vacaciones, la responsabilidad sobre la seguridad de los trabajadores, no niega que continúa comprando la fuerza de trabajo y apropiándose de la plusvalía. Un trabajador, sea contador, programador de computación, herrero, etc., que se ve obligado a trabajar para un tercero, que debe usar los medios de trabajo ajenos, en tareas, lugares y condiciones dispuestas por otro, poniendo a disposición de éste su fuerza de trabajo, es un asalariado, más allá que deba facturar y aparezca como un cuentapropia ante el estado o ,incluso, ante sí mismo. No hay una ruptura de la relación salarial, sí un opacamiento o encubrimiento.

Se observa también un proceso de descalificación y proletarización de sectores medios vía la informática: cada día más saberes técnicos y profesionales son transferidos a los programas de computación<sup>4</sup> (diseño, proyecto, trabajo gráfico, tareas matemáticas y estadísticas, e incluso la propia programación), en tanto que los trabajadores que realizaban estas tareas pasan a ser “apéndices” de la maquinaria, con ritmos, tareas, rutinas y conocimientos que posee e impone el equipamiento. Y aquí no se debe confundir el prestigio social que puede tener una tarea (por el uso de una computadora por ejemplo), con su calificación (complejidad).

Este proceso de descalificación y proletarización constituye una homogeneización de las capas subalternas.

En el mismo actúa una uniformización relativa del trabajo por vía del crecimiento del trabajo indirecto, y la introducción creciente de la informática: el manejo de la materia de trabajo (ya sea metales, dinero, información, productos químicos, etc.) a través del teclado y la información en pantalla está presente en industrias químicas, en tornos con control numérico, en bancos, en oficinas de servicios, comercios, etc., y tiende a introducir un lenguaje y una práctica común en ramas muy diferentes.

Como ya hemos dicho, estamos entonces frente a un doble proceso: heterogenización de la situación de los trabajadores por los cambios en las condiciones de contratación, desempleo, precarización, etc. y homogeneización por la proletarización creciente de la mano de obra, la similitud en los procesos de trabajo, y la rotación entre empresas y ramas por el trabajo eventual.

## **La flexibilidad laboral**

Bajo el nombre de flexibilización o reforma laboral, los sectores dominantes han montado una ofensiva, ya sea en el plano legal, en los convenios, o por la vía de los hechos, que pretende imponer una total arbitrariedad en las formas de contratación y uso de la fuerza de trabajo.

Si bien el objetivo de recortar los derechos de los trabajadores y “recuperar” terreno para la arbitrariedad empresaria no es nueva (incluso éste fue uno de los principales objetivos de la dictadura militar), la ofensiva en el plano legal y las principales leyes de flexibilización se ubican centralmente en esta década.

Por distintos medios han avanzado en una flexibilidad de la relación contractual, que le permite a las empresas variar libremente el volumen y las condiciones de contratación de la mano de obra: libertad para la contratación, para despedir sin demasiada o ninguna indemnización, para recurrir sin límites a las agencias de trabajo eventual, etc.

Se comprueba una marcada recurrencia a la contratación de trabajadores eventuales y temporarios. El trabajo por agencia conlleva una confusión en las relaciones de dominación, ya que un empleador paga el salario y otro explota la fuerza de trabajo.

Gran parte de los trabajadores circula constantemente entre la ocupación y la desocupación, cambiando con frecuencia de empresa y rama de la producción (es decir de gremio), sin ninguna garantía sobre su empleo. Esta situación dificulta su pertenencia a un sindicato, la participación en la vida gremial, la organización con otros trabajadores, el desarrollo de lazos de solidaridad, e incluso su identificación misma como trabajador.

Se han producido despidos masivos en numerosas empresas, para luego recontractar parte del personal despedido, pero bajo nuevas condiciones de trabajo.

Por otra parte, también han impuesto distintas modalidades de la flexibilidad del tiempo de trabajo, con el objetivo de terminar con la jornada y los días fijos de trabajo, que ocasiona una

---

<sup>4</sup> Por otra parte, quienes diseñan estos programas, son un grupo reducido de trabajadores restringidos a pocas empresas en pocos países.

desaparición de la frontera entre el tiempo personal (para el descanso, la familia, etc.) y el tiempo de trabajo. Todo el tiempo del trabajador, durante el día y durante el año debe estar a disposición de la empresa.

Significa también para muchos trabajadores, el fin del pago de las horas extras, ya que la empresa puede fijar jornadas de trabajo superiores a las ocho horas y pagar todas como horas normales si en otro momento del año lo compensa con jornadas reducidas.

En algunos casos se ha establecido una cantidad anual de horas de trabajo, pero dejando en manos del empleador la facultad de ir disponiendo de esas horas de acuerdo a las necesidades puntuales de la empresa. Este mecanismo, además de afectar la vida y la salud de los trabajadores, tiende a reducir puestos de trabajo, ya que no es necesario contar con mayor personal para los momentos de mayor producción o contratarlos en ese momento, sino que se hace trabajar más horas a la mano de obra con que se cuenta.

La flexibilidad del tiempo de trabajo es imprescindible para el sistema Justo a Tiempo: en muchos casos no existen fines de semana u horario laboral, ya que el trabajador debe estar disponible cuando las grandes empresas necesitan aprovisionarse de suministros.

Se han implementado también diversos mecanismos que instalan una Flexibilidad Salarial, que le permite a las empresas variar las remuneraciones de acuerdo a la situación de la empresa y del mercado a la vez que se está tratando de individualizar la discusión salarial y extender nuevas formas del trabajo a destajo.

Se articula con el aumento de la explotación vía: 1) reducción del salario directo, 2) reducción o anulación del salario indirecto (obra social, vacaciones, aguinaldo, indemnización, etc.) y 3) reducción o anulación del salario diferido (jubilaciones y pensiones)<sup>5</sup>.

También se ha extendido ampliamente la Flexibilidad Funcional, que se expresa en la llamada polivalencia, polifunción o multifunción. Los trabajadores deben ejecutar tareas de todo tipo. Se está rompiendo con las características básicas de los antiguos Convenios Colectivos y con las anteriores prácticas laborales, que establecían con claridad, calificaciones, categorías y tareas para cada puesto de trabajo. La polivalencia se expresa en muchos de los nuevos convenios, en la reducción del número de categorías.

Implica una reducción sustantiva de los tiempos muertos. Las empresas logran exigir más trabajo y más esfuerzo de los trabajadores, intensificando el trabajo, y paralelamente reduciendo personal, aumentando la desocupación.

Mientras que el discurso empresario (y buena parte del discurso académico) asocia polivalencia con enriquecimiento del trabajo, en los hechos, en los lugares de trabajo implica agregar tareas día a día, eliminando los tiempos de descanso. Significa una vuelta de tuerca de las formas tradicionales de organización del trabajo (profundizando sus aspectos más negativos como el trabajo repetitivo y el control patronal)<sup>6</sup>.

La imposición de los planes patronales de flexibilización tiene fuertes repercusiones no sólo en la realidad cotidiana de los trabajadores, sino también a un nivel más global: tiende a provocar una fuerte **precarización** y **fragmentación** de la clase obrera y del conjunto de los trabajadores, aumentando la división entre los mismos y debilitando consecuentemente al movimiento obrero y sindical.

<sup>5</sup> Cabe aclarar además, que los empresarios buscan dejar de aportar para todos aquellos conceptos que constituyen el salario indirecto, con la intención que todo ello sea pagado por los trabajadores en el "mercado", es decir nuevos negocios para los grupos económicos (AFJP, medicina prepaga, etc.).

<sup>6</sup> Este es un importante desafío para el movimiento obrero: la búsqueda del modo de superar la desgastante división del trabajo que lleva a realizar todos los días las mismas tareas, sencillas y descalificadas sin tener que someterse a la arbitrariedad empresaria que lleva a aumentar día a día las tareas y a reducir al extremo los tiempos muertos imponiendo ritmos insoportables a los trabajadores.

## **Las nuevas formas de organizar el trabajo y la producción.**

Otro de los puntos sobresalientes en las transformaciones del espacio productivo en los años 90, es la extensión de nuevas formas de organizar el trabajo y la producción, muchas de ellas englobadas habitualmente bajo el término toyotismo o calidad total. Los círculos de calidad, trabajo en equipo, Justo a tiempo/kanbam, etc. son herramientas cada vez más presentes en la estructura productiva.

En términos generales estas técnicas están presentes en las grandes empresas, ya sea de industria o servicios, pero también pueden encontrarse algunas herramientas de las nuevas formas de organizar el trabajo en medianas e incluso pequeñas empresas.

En nombre de conceptos tan seductores como la calidad, la eficiencia o la modernidad, se busca imponer técnicas que implican una intensificación del trabajo, la competencia entre los propios trabajadores, la entrega “voluntaria” del saber obrero.

En ciertos casos la implementación de técnicas como el justo a tiempo, o normas como las ISO son el resultado de la imposición a los proveedores por parte de las grandes empresas que le compran la producción.

Puede ser útil detenernos en este punto, porque afecta sustantivamente a los trabajadores, pero además porque - muy lamentablemente - no pocos intelectuales y políticos que se consideran progresistas insisten en encontrarles virtudes a estas estrategias empresarias.

En primer lugar es necesario mencionar, aunque no se trate de una técnica productiva, la fuerte campaña ideológica que busca estar presente en todos los lugares de la empresa (e incluso en la casa y orientada hacia la familia) para ir convenciendo a los trabajadores con la prédica empresaria.

Se incluyen en este aspecto toda una batería de elementos propagandísticos, “ideológicos”, orientados hacia los trabajadores. Consiste en carteles, afiches, carteleras, folletos, comunicaciones al domicilio de los trabajadores. En todos se repiten fórmulas tales como “*La base es la gente*”, “*entre todos*”, “*juntos ganarle a la competencia*”, etc.<sup>7</sup>. Se crea así una atmósfera que quiere llevar a los trabajadores a identificarse con los objetivos del empresario.

La introducción de círculos de calidad es una forma de lograr que los trabajadores aporten conocimiento e ideas para reducir costos y aumentar la rentabilidad empresarial (disfrazada de mayor calidad).

Para lograr la implementación de los círculos de calidad se resalta su carácter participativo, pero los espacios de participación que brindan son más ilusorios que reales. Los temas sobre los cuales pueden opinar los miembros de los círculos, y los que están expresamente prohibidos son decididos unilateralmente por la empresa y sólo apuntan a mejorar la rentabilidad de la empresa. Es posible discutir para aumentar la producción, para reducir desperdicios de materia prima, en algunos casos para mejorar la calidad, y temas afines, pero no existe ninguna posibilidad de discutir ni opinar (y menos aún decidir) cómo se reparten las ganancias, en qué se invierten, cómo se fijan los salarios, cantidad de puestos de trabajo, organización de la empresa, etc. Los que deciden son los empresarios. Los círculos, además, actúan y discuten a nivel del lugar de trabajo totalmente alejados de los verdaderos ámbitos de decisión de la empresa.

Los llamados métodos participativos (círculos de calidad, programas de sugerencias, etc.) son medios para apropiarse del saber obrero, para lograr que los trabajadores se involucren con los intereses de la empresa y tomen sus objetivos como propios (el “ponerse la camiseta de la empresa”). A pesar de la continua y creciente descalificación, siempre queda un residuo de saber obrero necesario para llevar adelante la producción, saber que los empresarios quieren sea

---

<sup>7</sup> En muchos casos, especialmente en pequeñas empresas las estrategias de calidad total se reducen a esto.

entregado “voluntariamente” por los trabajadores.

En muchas empresas se les exige a los trabajadores que describan y detallen por escrito la totalidad de las tareas que realizan. Una vez que la empresa se apropia de este conocimiento le es más fácil reemplazar a los trabajadores.

Lo que en la superficie aparece como entrega voluntaria de saber obrero a través de los círculos de calidad, sugerencias, o planillas con detalle de tareas, no es más que otro capítulo de la expropiación del saber obrero en el camino de fortalecer al capital.

Otro de los cambios que se pueden observar es la introducción del trabajo en equipo. Con esta técnica se cambia la organización del trabajo: se pasa del trabajo individual, donde cada uno tiene su puesto de trabajo específico con tareas claramente delimitadas, al trabajo grupal. Del mismo modo la carga de trabajo ya no es individual, sino que es grupal. El grupo es responsable de una tarea o una cantidad de tareas, y la forma en como se reparte esa carga dentro del grupo es una decisión interna.

Con la implementación de esta forma de trabajo, se observa en numerosos casos el surgimiento de un fuerte control entre los propios trabajadores. Como la asignación interna de tareas se realiza dentro del grupo, es frecuente ver que cada trabajador se convierte en un supervisor de sus compañeros, presionando ante la falta, enfermedad, menor rendimiento de algún trabajador, ya que sobrecarga al resto. La empresa obtiene igual o mayor control que antes sobre la mano de obra, pero en una forma encubierta, sin la presencia de supervisores y capataces.

Por otra parte, a través de distintos medios (con la amenaza encubierta de despido, apelando al orgullo profesional, etc.), se alienta la competencia entre grupos empujando, disimuladamente, a la autoexplotación.

Con el trabajo en equipo también se habla de enriquecimiento de las tareas, pero tal enriquecimiento parece estar más en los deseos que en la realidad, la experiencia parece indicar que en realidad continúan las tareas “taylorizadas”, elementales y parceladas, sólo que ahora, en el mejor de los casos, se debe rotar entre varias de ellas sin tiempo para el descanso y sin que aumente la calificación. De ningún modo se revierte la tendencia al aumento en la división del trabajo y la descalificación de la mano de obra.

También se ha instalado en muchas empresas industriales la producción justo a tiempo. Aunque es presentada simplemente como una producción sin stock, es mucho más que esto, y se constituye en un formidable mecanismo de intensificación del trabajo y de control de los trabajadores (requiere un número mínimo de trabajadores, cambiando rápidamente de tarea, y con horarios flexibles), a la vez que exige mano de obra de reserva (desocupada) para los momentos picos de producción, y empresas proveedoras en las que los trabajadores estén también siempre disponibles.

Todas estas técnicas, tan “modernas”, sólo pueden funcionar si existe una amplia capa de trabajadores descalificados, realizando tareas manuales sin protección legal y con bajos salarios, sin empleo asegurado.

Se puede decir que la primera condición -imprescindible-, para que pueda funcionar el modelo toyotista, es la flexibilización de los derechos de los trabajadores. Se debe poder disponer de la mano de obra en la cantidad y en las condiciones que en cada momento considere necesaria la empresa. La producción se estructura a partir de un número mínimo de trabajadores, y se amplía a través de la contratación, el trabajo a destajo, o las horas extras.

La introducción de estas técnicas resulta en una transferencia de mayor responsabilidad hacia los trabajadores, pero bajo ningún aspecto se transfiere mayor autoridad o poder de decisión. Esta ecuación, mayor responsabilidad e igual o menor poder de decisión, representa

una mayor presión y tensión.

Los japoneses han creado un término **Karoshi** para designar el síndrome de agotamiento físico y mental que generan estos métodos de producción en los trabajadores, y que pueden llevar a la muerte.

Resumiendo, podemos decir que frente a las promesas de enriquecimiento del trabajo, y de una democratización de las relaciones laborales, el Toyotismo significa una continuidad y una profundización de las formas históricas que toma el proceso de trabajo bajo el capitalismo. Es así que no desaparecen, sino que aumentan la subordinación del trabajador a la maquinaria y al plan empresario, la descalificación del trabajo, la eliminación de los tiempos muertos con la consiguiente intensificación del trabajo, y la expropiación del saber obrero, elementos inherentes al desarrollo del proceso productivo en el capitalismo.

Dentro de los nuevos elementos presentes en la producción, se debe mencionar la introducción de nuevas tecnologías informatizadas. Ubicamos este aspecto en último lugar porque consideramos falsas las visiones que plantean un determinismo tecnológico que presenta las actuales transformaciones como resultado de los nuevos equipos y la informática.

Si bien la tecnología no es neutral, ya que el desarrollo de cierta tecnología y no otra es una opción social, el equipamiento es un mecanismo más en el conjunto de herramientas del capital.

Pero además, si se analiza el origen de los últimos cambios, se puede ver que es mucho mayor el impacto de la flexibilidad y de las nuevas formas de gestión que de los nuevos equipos informatizados.

Las nuevas tecnologías informatizadas muestran una difusión desigual, mientras en algunas ramas sólo afectan ciertas empresas o parte de las mismas, en otra ramas cambian por completo su perfil (como por ejemplo el sector gráfico, o las nuevas sucursales bancarias prácticamente sin personal).

Su implementación siempre marcha en el sentido de desplazar trabajadores y desarrollar un mayor control de los mismos. La informática potencia espectacularmente la capacidad de controlar el tiempo efectivo de trabajo, las tareas, los ritmos, etc.

También se utilizan las nuevas tecnologías para transferir tareas al cliente a través del equipamiento. El caso más difundido son los cajeros automáticos del sector bancario ( en las cuales el cliente realiza tareas que anteriormente efectuaba un cajero). Pero también sucede lo mismo con las expendedoras automáticas de boletos de ferrocarril, las centrales telefónicas que derivan las llamadas a través del discado, etc.

## **La nueva realidad laboral y la subjetividad de los trabajadores**

Todas las transformaciones señaladas suponen cambios en las representaciones de los trabajadores y en los elementos constitutivos de su identidad, aunque debemos aclarar que los cambios estructurales definen condiciones de posibilidad y marcan límites pero en modo alguno determinan la identidad de los trabajadores. Son elementos centrales, pero no únicos en el marco de las relaciones de clase. Son la totalidad de estas relaciones, incluidas la historia, luchas, tradición organizativa, etc. los que explican la constitución de la identidad y el accionar de los trabajadores.

Dada la complejidad del tema, y los múltiples aspectos que abarca, aquí sólo se mencionarán algunas líneas en términos de las tendencias que conllevan dichas transformaciones.

La fragmentación y dispersión creciente de las capas subalternas implica también una

fragmentación en sus representaciones y en su accionar. La relativa unidad cultural, política y organizativa que presentaba parece haberse convertido en un mosaico de imágenes, reivindicaciones y estrategias de subsistencia, de organización, difícilmente articulables en reclamos o proyectos comunes. Aunque resulte repetitivo, es necesario aclararlo nuevamente, esta fragmentación responde tanto a los elementos estructurales mencionados, como a la represión y las derrotas que ha sufrido el movimiento obrero en las últimas décadas.

La suma de trabas y problemas laborales, desocupación, trabajo a tiempo parcial, precariedad, flexibilidad, implicación forzada, complica el reconocerse como parte de un colectivo de trabajo, y por ende dificulta la organización y la lucha, en tanto que los empresarios presionan para individualizar la relación capital/trabajo. Esta situación conduce a una suerte de atomización y privatización del conflicto.

Se visualiza un repliegue en lo doméstico, y en instancias o instituciones cercanas, con una fuerte dosis de inmediatez en los objetivos y con actitudes de tipo “sálvese quien pueda”, quebrando valores y lazos históricos de solidaridad.

A la vez se está produciendo un cambio en la significación del trabajo, hay, por ejemplo diferencias sustantivas en la forma en que es pensado el trabajo en una persona con experiencia laboral de décadas, y por los jóvenes que recién ingresan al mercado laboral.

La amenaza de desempleo, la pérdida de poder en la relación cotidiana con el empleador, que lleva a tener que aceptar las imposiciones y la prepotencia empresaria en un grado inédito en la historia de los trabajadores de este país, significan una “devaluación” de la propia imagen. Implica una sensación de inseguridad y malestar constante.

El trabajador se siente perplejo ante un imperativo, “adaptarse a la competitividad”, a las “nuevas exigencias de los mercados” que exigen la comprensión de su propio sacrificio en el altar de los nuevos tiempos. Términos como competitividad, excelencia, aluden a procesos cuasi naturales frente a los que nada se podría hacer y por los cuales a nadie se puede culpar. Es la víctima de procesos que los superan, que no entiende pero que lo condenan.

Se vive en una continua tensión entre el “Cuándo me tocara a mí”, y el “a mí no puede pasar” que suele actuar más como una plegaria que como un convencimiento.

En las grandes empresas, en especial las del sector fabril, que fueron ejes de la organización y la lucha de los trabajadores en otras épocas, las patronales han impuesto una verdadera política de terror.

A través de la amenaza del despido y de la promesa de pertenecer a los “elegidos” que continúan en la empresa, se logra en muchos casos una cooptación de los trabajadores, una identificación con la empresa. La combinación del tener que aceptar cualquier condición para obtener o no perder el empleo, el criterio de “sálvese quien pueda” y la identificación forzada con la empresa, debilitan seguramente los lazos de solidaridad entre los propios trabajadores.

La implementación de las distintas formas de flexibilidad, afecta sustantivamente a los trabajadores. El reconocerse como trabajador, y como parte de un colectivo “clase trabajadora”, involucra muchos aspectos, siendo uno de ellos se vinculan con el reconocerse en una tarea, un oficio y una rama de la producción específica. En la medida que la ocupación es inestable, y se cambia frecuentemente no sólo de empresa, sino también de tarea y de sector de la producción, se torna mucho más difícil encontrar los “anclajes” a partir de los cuales identificarse.

Otro tanto sucede con los lazos de solidaridad, parte de la construcción de estos lazos se relaciona con el hecho que los otros son referencias concretas, construidas a través de la interacción cotidiana, y del conocimiento que se adquiere a lo largo del tiempo. La precariedad y la rotación hace que los demás sean siempre desconocidos.

Todo esto no significa una imposibilidad del reconocimiento de sí mismo como trabajador,

ni que desaparezca la solidaridad de clase, pero sí que existen mayores dificultades para ello. Incluso puede decirse que el cambio frecuente de lugar de trabajo esta generando una suerte de socialización de experiencias, y una sensación que “todos estamos en la misma”.

Con la flexibilidad del tiempo de trabajo, a la angustia permanente a perder el empleo, se le agrega la invasión de la empresa en el tiempo y la vida personal y familiar. No existe momento que no esté bajo la amenaza de ser apropiado por la empresa, provocando una sensación de presión y asfixia que contamina la totalidad de la vida.

En el sistema toyotista se genera una tensión y angustia permanente, producto de un control enmascarado, un control entre compañeros y un funcionamiento autodisciplinario. La reducción del número de mandos medios y la emergencia de *líderes*, a veces elegidos por los propios trabajadores, tiende a diluir la percepción de la dominación y a encubrir el control.

Donde se han introducido nuevas formas de organizar el trabajo, se observa en muchos trabajadores una internalización relativa de la lógica capitalista, de sus concepciones como beneficio o competitividad. Los trabajadores toman más responsabilidades, se sienten partícipes del riesgo empresario y visualizan a sus pares como competidores, pero bajo ningún aspecto tienen mayores derechos o poder de decisión que les permita operar sobre el medio. Como dijimos esta tensión entre responsabilidad y ausencia de poder afecta directamente sobre la salud física y síquica de los trabajadores. La internalización de estas pautas se basa en la promesa, pero por debajo, en la incertidumbre, el miedo y la coacción.

Estas nuevas técnicas son aceptadas en muchos casos porque se sustentan en los legítimos deseos de los trabajadores de ser reconocidos, en la necesidad que se valore su conocimiento y capacidad. Es uno de los puntos más peligrosos de las nuevas técnicas, y requiere ser considerado en el momento de definir una política frente a las mismas. Obviamente las empresas no parten de estos sentimientos de los trabajadores para mejorar el contenido del trabajo, sino para obtener una identificación del trabajador con la empresa, para reducir costos y dividir al movimiento obrero.

Un elemento siempre presente en la introducción de estas nuevas formas de gestión y en la capacitación que las acompaña, es la búsqueda de transformar a cada círculo o equipo de trabajo, cada sección de la empresa e incluso cada trabajador en un cliente o un proveedor de los demás, la noción de *cliente interno*. Esto lleva a establecer relaciones de negociación, reclamos y exigencia entre los trabajadores propias del mercado y no de lazos de solidaridad de clase.

En esta misma línea de generar lo que podemos llamar una “subjetividad subordinada”, se encuentra la actitud de numerosas empresas, que al seleccionar a sus trabajadores priorizan componentes subjetivos, como “espíritu de colaboración”, “aceptación de los cambios”, “disposición al trabajo en equipo” (formas elegantes de nombrar al sometimiento), respecto a un saber u oficio específico.

## **Palabras finales**

La relación de fuerzas es ampliamente favorable al capital. Cotidianamente se puede ver la total arbitrariedad con que se manejan, y los trabajadores se encuentran en un clima de temor e incertidumbre generalizado. Pero este es un proceso abierto, en modo alguno definido o determinado desde fuera de la lucha de clases.

Por una parte se han desplegado un conjunto de técnicas, mecanismos y leyes que perjudican abiertamente a los trabajadores. Aquí podemos incluir la flexibilización laboral, la precarización del empleo, la intensificación manifiesta de los ritmos de trabajo, etc.

Por otra parte podemos ver también que se instalan nuevos sistemas productivos que introducen importantes cambios en los lugares de trabajo, como los círculos de calidad, el

trabajo en equipo, el justo a tiempo. En este caso, y con la promesa de la participación y el enriquecimiento del trabajo, se impone una intensificación de los ritmos, la autoexplotación, la competencia entre los trabajadores.

Estos últimos problemas se agravan si se piensa que muchas de las amenazas vienen disfrazadas de promesas, y que buena parte de los sectores que trabajan con el movimiento obrero, creen encontrar en los planes y estrategias empresarias, elementos favorables para los trabajadores.

Tanto la flexibilidad y la precarización del empleo, como las nuevas formas de gestionar la producción y el trabajo, están en consonancia con las tendencias históricas del capitalismo. En primer lugar con un incremento en la división social y técnica del trabajo; a pesar del discurso participativo, sólo existe una “consulta subordinada”, quien manda y quien obedece queda fuera de discusión, y la cadena de mandos sufre modificaciones, pero ninguna transformación sustantiva. Tampoco está en juego la distinción entre concepción y ejecución.

Continúa también el proceso de expropiación del saber obrero, ya sea por una entrega supuestamente voluntaria (programas de sugerencias, círculos de calidad) o través de la formalización del proceso de trabajo y el equipamiento.

A la vez tiene lugar un mayor control o dominación “objetiva” de la mano de obra, tanto por el control del equipamiento (en especial por las nuevas tecnologías informatizadas), como por los sistemas justo a tiempo.

La gravedad y profundidad de los cambios que estamos enfrentando, no deberían llevarnos a la resignación, a buscar virtudes (para los trabajadores) donde no las hay o a conformarnos con un hipotético mal menor, sino por el contrario debería impulsar la búsqueda de ideas y acciones que respondan a las necesidades e intereses de los trabajadores.

La crítica a las nuevas estrategias empresarias no implica una defensa de las anteriores características que presentaba el mundo del trabajo. Si bien se deben valorar y defender las conquistas históricas de los trabajadores (lo que los empresarios -y varios “progresistas”- llaman rigideces), el núcleo de la organización de la producción respondía a las necesidades del capital. La división taylorista del trabajo, la línea de montaje, la separación entre concepción y ejecución, no son logros de los trabajadores sino imposiciones del capital.

Lo anterior y lo actual son formas que ha encontrado el Capital para organizar la producción y el trabajo en cada período histórico con el fin de asegurar la explotación y dominación, y que implicaban e implican riesgos, amenazas y perjuicios concretos para los trabajadores. Al igual que en todos los períodos anteriores, los trabajadores deberán encontrar nuevamente las formas apropiadas de acción y organización con las que defender sus intereses. Se trata de pensar una respuesta propia y una alternativa desde los trabajadores, y no de elegir lo menos nocivo de los movimientos del capital.

Se trata de encontrar nuevos caminos y nuevos instrumentos, que articulen con las mejores tradiciones de organización y lucha de los trabajadores.

Entre los múltiples aspectos y ámbitos en los que el movimiento obrero debe rearmar sus fuerzas, y generar nuevas estrategias, queremos, para finalizar este artículo, llamar la atención sobre un espacio central (frecuentemente olvidado) de lucha: el lugar y el puesto de trabajo<sup>8</sup>.

Las nuevas formas de gestión empresarial, y de organización del trabajo, la descentralización en la negociación, y la ofensiva ideológica cotidiana en el espacio productivo, resaltan la importancia de la confrontación en el lugar y en el puesto de trabajo, lugar donde más

---

<sup>8</sup> El movimiento obrero argentino basó buena parte de su fortaleza en su poder en los lugares de trabajo, y en la extensión de los cuerpos de delegados y comisiones internas. Se trata de reconstruir ese poder, y encarar la discusión sobre la organización del proceso de trabajo (que no es lo mismo que discutir condiciones de trabajo).

transparente y directa es la relación capital-trabajo.

La lucha en el puesto de trabajo no es una lucha sólo “sindical” (en el sentido, a veces peyorativo, de atenerse a cuestiones meramente inmediatas y reivindicativas) sino que apunta a la creación (o pérdida) de poder de los trabajadores. La organización y la generación de poder en los colectivos de trabajo es una condición imprescindible, necesaria, aunque no suficiente, en el camino de cambiar la actual relación de fuerzas.

La organización del trabajo, y la conformación del espacio productivo, no son problemas técnicos, o temas menores, por el contrario, definen y constituyen la cristalización de relaciones objetivas entre el capital y el trabajo. Es difícil suponer la construcción de un movimiento obrero fuerte en el plano político y sindical, si se encuentra sometido por completo en su realidad laboral cotidiana.