

ENCUENTRO:

“RECONVERSION Y MOVIMIENTO OBRERO”

- Buenos Aires, 19 y 26 de Noviembre de 1994 -



**ENCUENTRO:
"RECONVERSION Y MOVIMIENTO OBRERO"**

Organización del encuentro y elaboración de la presente publicación

Oscar A. Martinez

Daniel Ximenez

INDICE

Presentación	3
Participantes del encuentro	7
Temario	9
Plan de trabajo	11
Trabajos presentados	
Estrategias empresariales de los '90 frente a la crisis y su impacto sobre el trabajo.	
Ruben Lozano, Marcela Jabbaz y Claudia Figari	13
Crisis e innovaciones tecnológicas. - El caso gráfico.	
Carlos Vaca	35
La reconversión en la industria metalúrgica de Quilmes.	
Gonzalo Chaves	49
Microemprendimientos: ¿Una salida al desempleo o un callejón sin salida?	
Viviana Cifarelli	53
Las nuevas formas de organización del trabajo: una visión crítica.	
Oscar Martinez	59
Notas para la investigación de los cambios en los procesos de trabajo en la fase actual del capitalismo.	
Nicolas Iñigo Carrera	67
Trabajo, cultura y subjetividad: un estudio acerca de las transformaciones en la significación del trabajo,	
Pablo pozzi, Santiago Wallace, Cecilia Ros y Miriam Wlosko	71
El rol y las repuestas del movimiento sindical	
Eduardo Lucita.	81
Formación sindical y la construcción de conocimiento en el movimiento obrero.	
Bruno de Alto	87
Construir un conocimiento de los trabajadores para recuperar la identidad de clase.	
Eduardo Gurucharri	93
Comentarios finales sobre el encuentro	97

RECONVERSION Y MOVIMIENTO OBRERO

PRESENTACION

Los días 19 y 26 de Noviembre de 1994 se realizó un encuentro de profesionales y técnicos que trabajan con el movimiento obrero y sindical de nuestro país. Esta publicación contiene los documentos de trabajo presentados en el encuentro así como una síntesis del mismo.

La convocatoria, generada desde el CIPES, estuvo dirigida a un conjunto de compañeros que en su labor profesional y académica se han interesado por la problemática de los trabajadores, cooperando con ellos en distintos ámbitos gremiales y de diversas formas, en una práctica que expresa además de una orientación profesional un compromiso ideológico.

Desde hace décadas el capital despliega una ofensiva generalizada y sostenida sobre los trabajadores. En su intento de aumentar la tasa de ganancia y disciplinar a los trabajadores puso en marcha un conjunto de transformaciones políticas, jurídicas y productivas. En el espacio productivo, la introducción de nuevas tecnologías informatizadas (control numérico, robots, telemática, etc.), de nuevas formas de organizar la producción y el trabajo (equipos de trabajo, círculos de calidad, justo a tiempo, kanban, etc.), la externalización de segmentos de la producción, la flexibilización de las condiciones contractuales, el desmantelamiento de los convenios colectivos de trabajo, etc., configuran un nuevo territorio, en gran medida desconocido para el movimiento obrero, y en el cual muchas veces los trabajadores van aprendiendo a partir de las derrotas.

Avanzar en una caracterización de éstas transformaciones y los riesgos y amenazas que conlleva fue uno de los ejes centrales del encuentro

La complejidad, además de la novedad, de muchos de los cambios que el capital está imponiendo en los procesos productivos y en la sociedad en su conjunto vuelven insuficientes los saberes sindicales. La reflexión crítica y la elaboración de propuestas propias en torno a esos temas constituye una de las necesidades más acuciantes para el movimiento obrero. Un sindicalismo acostumbrado a pactar con el estado, y a disputar en torno al precio de la fuerza de trabajo (el salario) y sobre algunos aspectos de las condiciones de trabajo, pero no sobre su uso en el proceso de trabajo, no está preparado para dar batalla en el terreno donde está ocurriendo lo fundamental de la ofensiva empresaria. Es imperioso formarse ideas propias sobre el verdadero carácter de la reconversión, las distintas formas que asume, las variantes por lugar, rama y empresa, sobre sus consecuencias de todo tipo, así como imaginar alternativas y respuestas posibles.

Este fue un segundo eje de debate del encuentro: las respuestas del movimiento obrero y sindical ante los actuales cambios. Frente a estos problemas los técnicos y profesionales comprometidos con el movimiento obrero pueden realizar un aporte significativo. Por eso mismo, la relación entre los trabajadores organizados y los profesionales (que constituye un campo problemático en sí mismo), fue otro de los temas que nos pareció necesario abordar en el encuentro. Esa relación plantea desafíos de todo tipo que es imperioso resolver correctamente. Los que no aceptamos una concepción que supone que esa relación consiste meramente en una transmisión de conocimientos entre los que supuestamente saben (técnicos, profesionales) y los que deben aprender (trabajadores), quisimos que este encuentro sirviera para crear o perfeccionar métodos y técnicas que viabilicen la construcción conjunta de conocimiento. Esta construcción conjunta supone un reconocimiento de los saberes obreros, así como la convicción de que es necesario desplegar una visión obrera de la realidad como condición imprescindible, no sólo para la

adecuada defensa de sus intereses, sino especialmente para la lucha por un modelo de sociedad democrático y solidario.

Muchos de los participantes habían realizado actividades compartidas, otros se conocieron ese día. Pero hasta ahora no habían tenido la oportunidad de sentarse con tiempo a una misma mesa para debatir sobre los problemas y enseñanzas surgidas del estudio y en especial de su experiencia profesional junto a los trabajadores.

La mayoría participó en actividades de asesoramiento técnico en negociaciones gremio-empresa, de elaboración de propuestas en situaciones de conflicto, y de capacitación. En ellas se abordaron temas tan variados como privatizaciones, productividad, reconversión industrial, jornada laboral, Calidad Total, calificaciones, evaluación de tareas, Convenios Colectivos, nuevas tecnologías, salud y accidentes de trabajo, y sindicalismo, entre otros. Variedad de temas y actividades que produjeron un importante caudal de conocimientos. Pero la variedad y el carácter no siempre regular de esa labor determinó que fuera un conocimiento desnivelado y fragmentario. Por esa razón con este primer Encuentro nos propusimos compartir experiencias y opiniones para avanzar hacia un conocimiento más integrado y globalizador.

Indudablemente el contexto es poco propicio para la realización de este tipo de actividades. Estos temas casi no figuran entre las preocupaciones de la mayoría de las dirigencias sindicales ni del mundo académico. También sabíamos de las limitaciones teóricas y conceptuales que nos aquejan, carencias que muchas veces nos llevan imperceptiblemente a abreviar en concepciones teorías ajenas a los trabajadores y a nuestra realidad, o a improvisar. También sabíamos que en la Argentina no hay una tradición significativa de trabajo integrado entre profesionales y sindicatos para la producción de conocimientos obreros sobre proceso de trabajo en función de la acción gremial.

Pero precisamente por los enormes vacíos que existen sobre esta problemática, y conociendo la fuerte demanda que hay entre activistas y delegados de respuestas y herramientas para enfrentar las amenazas e incógnitas que les plantea la crisis y reconversión capitalista todos los días en los lugares de trabajo, valoramos como sumamente útil la generación de espacios de discusión y producción de un conocimiento que sirva como herramienta en las luchas del movimiento obrero.

Para ordenar el debate del Encuentro definimos varios momentos y ejes temáticos. Establecimos una primer instancia para que cada participante se presentara. Luego vino un momento de exposiciones previamente definidas a cargo de distintos participantes y finalmente un tiempo de debate general y cierre del encuentro. Los ejes temáticos fueron:

- Carácter de la reconversión mundial del capitalismo, y en especial las formas que ésta va asumiendo en la Argentina.
- El rol y las respuestas del movimiento obrero.
- La relación entre profesionales y las organizaciones sindicales y los problemas de la construcción conjunta de un conocimiento y propuestas alternativas.

Se solicitó a cada expositor que dentro de lo posible presentara por escrito el contenido de sus intervenciones. Algunos de los participantes que no estaban encargados de exponer también acercaron aportes por escrito. Más allá del contenido de los debates y del balance final del encuentro que comentaremos posteriormente, nos pareció de utilidad realizar una primera publicación de dichos trabajos para aquellos a quienes les interesan especialmente estos temas.

Estos escritos reflejan muchos de los interrogantes que se plantean en la labor cotidiana junto a los trabajadores y contienen ideas e información surgidos de la experiencia concreta que ponemos ahora a su consideración.

Ruben Lozano presentó una investigación, realizada conjuntamente con Claudia Figari y Marcela Jabbaz, en la que se estudian las estrategias empresarias en la reconversión de determinados establecimientos industriales, y su impacto en la vida laboral y la valorización del trabajo. Para este estudio se tomaron cinco empresas de distintas ramas de la producción.

El trabajo que presentó Carlos Vaca, realiza un análisis de la crisis, la incorporación tecnológica en el proceso de trabajo y el cambio en las modalidades de trabajo. Plantea por otra parte los aspectos a tener en cuenta en la acción sindical frente a las innovaciones tecnológicas, para luego presentar dos estudios de caso de la industria gráfica.

Gonzalo Chaves relata la experiencia de formación sindical realizada durante el año 1994 junto a los trabajadores metalúrgicos de la zona de Quilmes, y adelanta algunas conclusiones sobre las formas que esta asumiendo la reconversión industrial en esa rama de la producción.

Viviana Cifarelli suma al debate una visión crítica de los llamados *microemprendimientos*, que constituirían para numerosas organizaciones gubernamentales y organismos financieros mundiales e incluso para algunas organizaciones sindicales, una salida a los graves problemas de desocupación que conlleva la reconversión.

Oscar Martinez realiza un análisis crítico de las principales herramientas de las nuevas formas de gestión del trabajo (equipos de trabajo y círculos de calidad), presentándolos como una continuidad de las tendencias históricas del capitalismo en lo que hace al aumento de la división del trabajo, la apropiación del saber obrero y el control de la mano de obra.

Nicolas Iñigo Carrera desarrolló los elementos a observar en una investigación para determinar el carácter de las actuales transformaciones, reflexionando sobre los puntos que definen un tipo social de explotación. Apuntando, precisamente, a determinar si los cambios que se visualizan significan la emergencia de un nuevo tipo social de explotación o una profundización del mismo.

Pablo Pozzi y Santiago Wallace, conjuntamente con Cecilia Ros y Miriam Wlosko, presentaron un proyecto de investigación, elaborado por un equipo interdisciplinario, en el que propone analizar si las modificaciones en la estructura social y en el mercado de trabajo argentino están generando transformaciones en la significación del trabajo.

El artículo de Eduardo Lucita aporta elementos para pensar el rol del movimiento sindical en el fin del milenio. Parte de describir el marco global de la crisis, para luego detallar la ofensiva del capital sobre las conquistas obreras, y analizar los determinantes estructurales del poder sindical (que hoy se encuentran cuestionados). Por último plantea los desafíos que se le plantean al accionar sindical en esta etapa.

Bruno de Alto pone en discusión una nueva conceptualización de la formación sindical y de la construcción de conocimiento en el movimiento obrero, proponiendo romper con viejos esquemas instalados, y desarrollar una metodología que se base en el respeto por la participación y la capacidad de los trabajadores para producir saber.

Eduardo Gurucharri desarrolla en su trabajo los aspectos metodológicos e ideológicos que están presentes en la construcción de conocimiento del movimiento obrero y los profesionales, intelectuales y militantes comprometidos con aquél. Señala que estos aspectos no están separados, sino recíprocamente vinculados, y asocia esta problemática a la recuperación o reconstrucción de la identidad de clase.

Estos trabajos fueron un aporte al debate, y su publicación no implica el acuerdo de los demás participantes con su enfoque y afirmaciones, que sólo comprometen a sus autores.

RECONVERSION Y MOVIMIENTO OBRERO

PARTICIPANTES DEL ENCUENTRO

Nicolas Iñigo Carrera	Programa de Investigación sobre el Movimiento de la Sociedad Argentina (PIMSA)
Gonzalo Chaves	Instituto Sindical de Formación- UOM Seccional Quilmes
Viviana Cifarelli	Investigadora en sociología laboral
Bruno De Alto	Instituto Sindical de Formación- UOM Seccional Quilmes/Universidad Tecnológica Nacional
Eduardo Gurucharri	Asesor SUTNA
Ruben Lozano	Investigador y asesor UTPBA
Eduardo Lucita	Cuadernos del Sur
Oscar A. Martinez	Investigador del CIPES /Asesor de la Federación de Obreros y Empleados de la Bebida.
Pablo Pozzi	Centro de Estudios de Historia Obrera
Carlos Vaca	Asesor SUTNA y Sindicato Gráfico Argentino
Silvia Vazquez	Escuela “Marina Vilte”-CTERA
Horacio Vitale	Instituto de Capacitación FOETRA Buenos Aires y UOM Seccional Quilmes
Santiago Wallace	Departamento de Antropología. UBA.
Daniel Ximenez	Instituto de Capacitación FOETRA Buenos Aires y UOM Seccional Quilmes

RECONVERSION Y MOVIMIENTO OBRERO

TEMARIO DEL ENCUENTRO:

1) Caracterización de la reconversión. Amenazas, riesgos y contradicciones del nuevo modelo.

- * Nuevas formas de organizar el trabajo: ruptura o continuidad del Taylorismo.
- * Tendencias actuales en las calificaciones y en el contenido y la división del trabajo.
- * Las nuevas tecnologías informatizadas: desplazamiento intensificación y aumento del control del trabajo.
- * La reconversión en Argentina.

2) Las respuestas sindicales.

- * Alternativas posibles. Experiencias conocidas.
- * La solidaridad y la identidad de clase.
- * Nueva composición del movimiento obrero. Las nuevas ocupaciones.
- * Desocupación y precariedad laboral.

3) El rol de los profesionales que trabajan con el movimiento obrero.

- * La construcción conjunta del conocimiento.
- * Las herramientas metodológicas.
- * La difusión de las experiencias.

RECONVERSION Y MOVIMIENTO OBRERO

PLAN DE TRABAJO

PRIMER DIA

9.30 Hs Apertura
10.00 Hs Tema en debate: **Carácter y formas de la reconversión**

Panelistas: Ruben Lozano; Gonzalo Chaves

Coordinación: Oscar Martinez

12.30 Hs Intermedio

13.30 Hs Tema en debate: **El rol y las respuestas del movimiento sindical**

Panelistas: Eduardo Lucita; Carlos Vaca; Pablo Pozzi

Coordinación: Santiago Wallace

16.00 Hs Fin de la Jornada

SEGUNDO DIA

10.00 Hs Tema en debate: **La construcción de conocimiento con el movimiento obrero**

Panel: Bruno De Alto; Horacio Vitale; Eduardo Gurucharri

Coordinación: Daniel Ximenez

12.30 Hs Intermedio

13.30 Hs Tema en debate: **Síntesis del encuentro**

Debate plenario

16.00 Hs Cierre del encuentro

RECONVERSION Y MOVIMIENTO OBRERO

ESTRATEGIAS EMPRESARIALES DE LOS '90 FRENTE A LA CRISIS Y SU IMPACTO SOBRE EL TRABAJO¹

*Claudia Figari
Marcela Jabbaz
Ruben Lozano*

INTRODUCCION

Este trabajo tiene como finalidad, por un lado, la comprensión de algunas estrategias empresariales de los años 90 ligadas con la necesidad de mejorar la calidad (de productos y procesos) y elevar la productividad, y por otro, las implicancias que éstas traen aparejadas en el sector del trabajo.

Acercarnos al tema implica reconocer los profundos cambios que se han operado como consecuencia de la crisis del modelo de acumulación taylorista/fordista. La necesidad de recomponer la tasa de ganancia produjo cambios cualitativos en las tecnologías en uso (materiales e inmateriales). De este modo, se evidenció el pasaje desde un esquema de producción rígido y masivo, centrado en una economía de oferta, hacia modelos más flexibles, de diferenciación de productos, con mercados segmentados y donde la demanda jugaría un papel central en la construcción de las estrategias empresariales.

Sin embargo, en la mayoría de los casos analizados observamos la utilización de nuevos y viejos métodos de gestión frente a la crisis, con preponderancia de los últimos. Al mismo tiempo, esas transformaciones no afectaron de igual forma a las diversas unidades productivas, generando un entramado de situaciones heterogéneas.

Desde el punto de vista de la relación laboral, es una etapa de experimentación de nuevas formas de control con el fin de establecer un compromiso basado en la implicación de los trabajadores con el producto y con la empresa. Sin embargo, esta modalidad no desplaza el conflicto inherente a la relación capital / trabajo.

Los casos han sido estudiados en función de una serie de variables:

La incorporación de tecnologías duras y blandas.

El uso de la fuerza de trabajo: flexibilidad y tercerización.

El reposicionamiento de las empresas frente a la calidad, la productividad, la diferenciación de productos.

Los mercados pertinentes.

La noción de tecnología utilizada es la de “conjunto de conocimientos utilizados o utilizables” en el proceso productivo, referidos tanto a las maquinarias (tecnología dura) como a los aspectos organizativos

¹El estudio fue realizado en el marco de la Maestría de Ciencias Sociales del Trabajo de la UBA bajo la coordinación de los Prof. Jorge Albertoni y Adolfo Dorffman. El trabajo de campo y el informe preliminar fue realizado junto a: CAZZOLI, Laura, FILENI, Alicia y RECHIONI, Eduardo. El contenido de este escrito corre bajo nuestra exclusiva responsabilidad.

(tecnología blanda)². Por tecnología *dura* nos referimos a los conocimientos incorporados a los equipos, tanto aquellos de base mecánica, como a los que incorporan la microelectrónica. Por tecnología *blanda* entendemos los medios inmateriales de gestión que contribuyen a optimizar la organización en su conjunto. Incluye tanto la *gestión social* vinculada con las formas de cooperación jerárquica y funcional, control de gestión, participación en las decisiones y redes de comunicación e información; como la gestión técnica vinculada al lay out de los procesos y la planificación de la producción (inputs, proceso y outputs).

La consideración de los *mercados pertinentes* brindó elementos que permitieron evaluar las estrategias dirigidas a contextos en expansión o recesión. También hemos considerado la salida a los mercados internacionales, sin embargo, debemos advertir que las empresas seleccionadas tienen comprometido el mayor porcentaje de su producción en el mercado local, y los vaivenes en éste determinan en gran medida sus políticas comerciales.

En el proceso de recolección de los datos se utilizaron técnicas cualitativas, básicamente entrevistas en los distintos niveles jerárquicos y observación en el lugar. Cabe mencionar que el análisis realizado tiene carácter provisorio y de neto carácter exploratorio con la intención de aportar descripciones e hipótesis que posibiliten ampliar y profundizar el estudio de los procesos de cambio industrial en la Argentina.

PRESENTACION DE LOS CASOS

HILANDERIA

Es una planta de procesos continuos que se dedica a la fabricación de hilo sintético a partir de acetato. El proceso es similar al de la industria química, pese a lo cual está encuadrada dentro de la rama textil. En sus orígenes su propiedad era de un consorcio estatal francés que se instaló en el año 1937 en Quilmes (provincia de Buenos Aires) y comprendía tres establecimientos: uno farmacéutico, uno productor de hilado polyester y un tercero de hilado sintético.

La empresa creció junto al desarrollo del mercado interno, basando su organización en un método de gestión adecuado a volúmenes productivos constantemente crecientes y a una variedad restringida de productos en cada planta. Sin embargo, hacia mediados de los años 70, la apertura de la economía provocó una crisis en el sector textil. Pese a breves intervalos de expansión, la crisis del sector no pudo revertirse hasta la actualidad.

Al contexto recesivo local debemos sumarle la reconversión tecnológica que se produjo a nivel mundial, tendiente a la producción de pequeños lotes de productos variados.

En este contexto, en el año 1992 la empresa cambia de dueños y cierra las plantas de polyester y de productos farmacéuticos. Una sociedad anónima de capitales argentinos y brasileños compra la fábrica de hilado sintético (sobre la cual hemos realizado el presente estudio).

La estrategia empresaria podría ser catalogada como *pasiva* ya que frente a las transformaciones operadas en los contextos pertinentes (regulatorio, tecnológico, productos) no introdujo cambios sino que confió en la mantención de su posición monopólica en el mercado local.

2. OTEIZA, Enrique. "Los estudios sociales de la tecnología en la región Latinoamericana. Diagnóstico y perspectivas", en AAVV, Estudios sociales de la ciencia y la tecnología en América Latina, CEAL, Buenos Aires, 1993.

El proceso productivo:

En la primer etapa se produce un semielaborado denominado colodio. Se realiza con maquinaria que data del año 1937 constituida por ocho mezcladores (de titanio, acetato de celulosa y acetona) que desprenden grandes cantidades de gases tóxicos al ambiente. Luego, en un proceso en caliente se volatiliza la acetona y coagula el filamento, procediéndose al prensado y filtrado.

En la segunda etapa existen 8 frentes de máquinas hiladoras que poseen una antigüedad menor (fueron instaladas entre los años 1960 y 1970). El control del bobinado se ejerce de manera visual, no existiendo ningún mecanismo automático que indique la existencia de errores o fallas.

La tercera etapa -proceso de torsión- es la que cuenta con los equipos más modernos (instalados entre 1989 y 1991) que permiten el control automático de las roturas del hilado. Cada trabajador atiende 6 máquinas que cumplen cada una 12 funciones.

De este modo, la opción de renovación no se produjo en una fase central del proceso productivo sino que fue sólo parcial e inscrita en una lógica “*de imagen*” frente al cliente.

El resultado es una gran limitación para la variación en la composición química de los hilados y sus propiedades físicas, lo cual aleja a la empresa de las economías de demanda que comienzan a hegemonizar los mercados. Los mencionados límites quedan retratados en las palabras de uno de nuestros entrevistados: “*Los tejedores argentinos son muy movedizos, están siempre viajando y trayendo la moda europea y nos piden cosas que no podemos hacer*”.

Esta situación se ve agravada por la reducida escala del mercado local. Existe entonces un doble problema, mercado local pequeño e incapacidad tecnológica (por falta de inversiones) para producir series cortas, vender al exterior y adecuarse a las exigencias de este mercado.

Finalmente, podemos decir que el carácter monopólico y protegido en el que se desarrolló y creció esta empresa constituyeron elementos que quitaron dinamismo a su gestión técnica y social. Frente a la reciente eliminación de la protección, la empresa se ve en la necesidad de invertir y su situación dominante en el mercado local podría transformarse en una ventaja y servir de soporte a un reposicionamiento competitivo. Sin embargo, no hemos observado iniciativas innovadoras en la empresa.

El problema de la Calidad:

La oficina de control de calidad está ubicada en el organigrama bajo el mando del Gerente de Producción, lo cual, como veremos, quita poder real de control sobre los productos.

Existen controles de calidad en el medio y al final del proceso, realizados por técnicos del servicio de control de calidad. Los operarios se limitan a “ *echar una mirada, y si la bobina sale deformada tienen que avisar, pero básicamente las tareas de calidad son realizadas por personal especializado*”.

En caso de fallas durante el proceso, la oficina de control de calidad puede pedir que se detenga una línea para realizar la corrección. Pero suele originar conflictos con el supervisor del turno. Como nos manifiesta el Jefe de Calidad: “*Existe una contraposición de intereses entre producción y calidad. Para los supervisores la organización funciona bien cuando la planta está a full, lo importante para ellos es meter kilos, ellos lo sienten como un imperativo muy fuerte. Además existen incentivos por producción y el paro de una línea afectaría salarialmente a los operarios de producción. Entonces, no se trata de mala voluntad, los supervisores son muy laboradores y les importa la fábrica, pero hay conceptos que tienen que modificar*”.

La idea de productividad está asociada en forma directa a la cantidad al margen de la calidad. Esta lógica se refuerza por la mencionada dependencia funcional del departamento de control calidad de la Gerencia de Producción.

El jefe de calidad tiene iniciativa, pero debe resignarse. Su única alternativa son las reuniones periódicas con la Gerencia Comercial que giran en torno al desarrollo de nuevos productos y a las demandas que plantean los clientes y con Compras, donde evalúan la aparición de un nuevo proveedor en el caso de insumos críticos. Por estas vías informales el jefe de calidad busca argumentos que le permitan influir sobre la Gerencia de Producción.

Finalmente, podemos decir que esta calidad *condicionada*, viciada organizacionalmente y la lógica productivista se trasladan a la gestión social y de profesionalización de la mano de obra.

Efectos sobre el trabajo:

Con el cierre de las plantas de polyester y productos farmacéuticos se redujo bruscamente el personal de 1.000 a 250 empleados. La reducción del personal parece no haber concluido, como podía apreciarse en la sensación de inseguridad acerca del futuro -y del presente- de los trabajadores.

En la planta de hilados, se racionalizaron las funciones jerárquicas achicando la estructura, en particular los sectores de Planificación, Diseño, Investigación y Recursos Humanos. Respecto de la reducción de éste último resulta concordante con la idea de "*administración de los hombres y su uso intensivo*". La regla es la de una habilidad mínima y una escasa preparación, que se realiza dentro de la empresa.

Actualmente el objetivo es la introducción de modificaciones en las modalidades de realización del trabajo operario para eliminar tiempos muertos. Para ello, se ha firmado recientemente un convenio con el sindicato obrero que es la AOT (Asociación Obrera Textil), a nivel de empresa, que permite rotar entre puestos. Sin embargo, en la práctica, aún no se han implementado nuevas formas de organización del trabajo que permitan esa movilidad.

Los operarios trabajan en 4 turnos, el promedio de edades es de alrededor de 40 años y en su mayoría son varones.

Los supervisores son ex-obreros, solamente el último contratado es un técnico mecánico, pero no parece existir una política explícita de reclutamiento de nuevo personal.

Queda lejos la reconversión de habilidades "en boga" en el mundo empresarial actual y la movilidad ascendente sigue estando signada por el criterio de la antigüedad. Por ello podemos decir que nos encontramos con trabajadores *encajonados* y con pocas perspectivas en su horizonte laboral.

CERVECERIA

En abril de 1993 se inauguró en la localidad de Zárate la planta cervecera estudiada perteneciente a un holding transnacional³. Su ubicación constituye un lugar estratégico no sólo por hallarse a 94 Km. de Capital Federal y a 210 Km. de Rosario, sino también por tener buenos accesos hacia los países del MERCOSUR (Paraguay, Brasil y Uruguay).

Esta planta de procesos continuos produce hoy 2.200.000 hectolitros por año y ocupa a 270 personas, pero está en proceso de ampliación para elevar la capacidad instalada a 4 millones de hectolitros. Este objetivo se vincula al crecimiento del consumo de cerveza que se ha cuadruplicado durante los

3 El holding se especializa en la producción cervecera. La planta de Zárate es una de las tres plantas de una empresa del holding en la Argentina, las otras dos están: una en Quilmes y otra en Corrientes. Posee 1 cervecería en Mendoza y una en Tucumán. Asimismo, diversas instalaciones en el Cono Sur de Latinoamérica: una cervecería en Uruguay, tres en Paraguay y una en Chile.

últimos 10 años⁴. La participación de las ventas del holding en el mercado local es del 75% sobre el total del consumo.

La particularidad del caso radica en su carácter de instalación nueva con equipamiento de punta a nivel internacional. Es decir, no es una planta que ha atravesado un proceso de cambio sino que su lanzamiento implica un fuerte desarrollo de ingeniería industrial.

La mayor parte de la tecnología es provista por la sede radicada en Holanda que junto a un “grupo de proyecto” integrado por ingenieros de la empresa en la Argentina, constituyen el soporte técnico para las nuevas instalaciones, realizando el trabajo de concepción y luego el montaje⁵.

Si comparamos el incremento de la productividad de Zárate respecto de la planta de Quilmes, observaremos que la misma se ha duplicado⁶. Pero esto se desprende de la misma estrategia de modernización ya que se basa en la introducción masiva de nueva tecnología informatizada con una ecuación de capital reducida en mano de obra.

Este tipo de proceso, que implica un uso minimizado de trabajo humano, conlleva una serie de dificultades. Leborgne y Lipietz⁷ remarcan *“que las virtudes reconocidas de las máquinas (supuestamente nunca se fatigan ni hacen huelga) están contrabalanceadas por el hecho de que llegan a descomponerse. Aún si un robot estándar puede tener una tasa de descompostura de apenas el 1%, es preciso no olvidar que una cadena puede comprender entre 30 y 50 máquinas y la avería de una de ellas entraña la interrupción del proceso. Así, la tasa de disponibilidad del conjunto se encuentra reducida en 30 o 50%, a menos que, sobre la marcha, los operadores manuales sean capaces de compensar las operaciones interrumpidas, o que el equipo de mantenimiento pueda intervenir en tiempo real, o que los programas de emergencia modifiquen el funcionamiento automático del conjunto, evitando la máquina averiada. Ello remarca todo el problema de la implicación y de la calificación de los operadores.”*

Si bien aún es prematuro evaluar el éxito o el fracaso de la tecnología utilizada en el caso de Zárate, pudimos observar fallas en los procesos: una pérdida de amoníaco que desde hacía 3 días no estaba pudiendo ser reparada y en la zona de empaquetamiento, una máquina que por un procedimiento térmico envolvía con plásticos grupos de latas de cerveza que falló. También nos mencionaron las enormes dificultades en la puesta a punto de las instalaciones.

Entonces, pese a la duplicación de la productividad respecto de la planta de Quilmes, es necesario analizar otros factores. Quilmes fue la primera planta de la empresa. Sus equipos, algunos del siglo pasado, habían sido modernizados, pero la gran innovación la constituyeron las tecnologías de organización basadas en modalidades de polivalencia funcional negociadas con el sindicato obrero.

Con la expansión del mercado, crearon primero una planta en Corrientes y luego, la planta de Zárate.

La “apuesta” en el caso de Corrientes estaba centrada en la nueva maquinaria, es decir, en la tecnología dura. Pero encontraron fuertes problemas de adaptación del personal, que era sometido a una gran carga de trabajo.

4 Esta expansión del consumo se debió a la incorporación de nuevos consumidores de cerveza fundamentalmente jóvenes y mujeres. También es la consecuencia de una intensa campaña publicitaria que comenzó en los años 80, sumada a los precios muy bajos en comparación a otras bebidas de consumo masivo.

5 Las obras civiles se subcontratan.

6 Quilmes produce 3.700 hl por persona, la planta de Zárate alcanza a 8200 hl por persona.

7 LEBORGNE, Danièle y LIPIETZ, Alain, “El posfordismo y su espacio”, Realidad Económica, vol. 122, febrero/marzo 1994, pp. 177-143.

Por ello, en la planta de Zárate, promovieron la participación de los trabajadores que iban a hacer uso de las nuevas tecnologías en su puesta a punto, con el objetivo de implicarlos en el proceso de innovación y producción.

Actualmente, existe un proyecto de modificar completamente el proceso productivo de la planta de Quilmes, incorporando masivamente nuevas tecnologías que desplazarán mano de obra. En la expresión de uno de los Gerentes *“sólo va a quedar el cascarón viejo, la fachada exterior”*.

Este modelo de concepción de los equipamientos remite a una *“cultura tecno-cientista que supone que la solución técnica es siempre más eficaz y más definitiva que cualquier otra solución (organizativa, social, de gestión) para elevar rápidamente la productividad y para resolver un problema de organización o un problema social”*⁸.

La gestión de la organización:

Si bien existen lineamientos generales de la dirección del grupo en la Argentina, cada una de las plantas constituye una unidad con relativa autonomía. En este esquema, los directivos de cada planta tienen poder de decisión en lo referido a la gestión de la producción, la forma de organización y el abordaje de los conflictos.

Esa autonomía es contrapesada por una rotación del personal superior de la empresa entre las diversas plantas, para que asuman criterios relativamente homogéneos. De este modo, la carrera profesional de los cuadros gerenciales queda vinculada a la empresa y no a cada una de las plantas industriales.

Esta rotación y la existencia del mencionado *grupo de proyecto* permite a la empresa aprender y acumular experiencias a partir de las instalaciones sucesivas realizadas. Podríamos hablar de una visión sistémica en lo que hace a la incorporación y generación de tecnologías (duras y blandas) en la cual la rotación daría a los cuadros superiores una visión estratégica de la empresa, mientras que el grupo de proyecto su logística.

El reclutamiento de los trabajadores:

En primer lugar, observamos como requisito una elevada educación formal. La distribución del personal según nivel educativo es la siguiente:

16% universitario completo (mayoría de ingenieros químicos, pero también mecánicos, electrónicos, contadores, licenciados en relaciones laborales, abogado)

68% secundario completo recién egresados. En su mayoría técnicos químicos, pero también mecánicos y electrónicos.

15% primario completo⁹

En segundo lugar, por medio de *“cursos de inducción”* se privilegiaba un cierto perfil, que nos fue descrito como: *“que sea buena persona, responsable y voluntarioso”*. Los cursos duran 3 días (en jornadas de 8 horas), se presenta al grupo económico, su cultura, los procesos, las políticas de marketing y las inversiones proyectadas. Durante las jornadas se utilizan técnicas grupales para ver actuar a los candidatos y evaluar su desempeño.

8 FREYSSINET, Michel realiza una crítica de esta modalidad de concepción de las instalaciones en "Dos formas sociales de automatización", *Sociología del Trabajo* n° 10, NS, Siglo XXI, Madrid, otoño 1990.

9 El personal menos calificado es el de botellería, que es capacitado en la misma línea.

Capacitación:

La capacitación de los operarios de producción en puestos claves se realizó a través de pasantías de 3 meses en la planta de Corrientes para que el ingresante trabaje al lado de un operador en un puesto similar al que luego ocuparía en Zárate. El personal demandado para mantenimiento fue fácilmente reclutado ya que había una buena oferta en la zona.

También hemos observado rotación de personal entre plantas del grupo económico en el caso de algunos operarios de mantenimiento que vinieron de Quilmes, supervisores que lo hicieron de Corrientes y el maestro cervecero, originario en principio de la empresa instalada en Mendoza, estuvo luego en la planta de Quilmes y finalmente, llegó a Zárate. Este trabajador realizó cursos de especialización terciaria en cerveza en España, ya que la especialidad cerveza no existe en la oferta educativa formal de Argentina.

En síntesis, si bien el requerimiento de educación formal es de nivel de técnico, la capacitación específica para la elaboración de cerveza es transmitida por los trabajadores con mayor experiencia y se realiza en el puesto de trabajo.

Calidad Total:

Se crearon “*grupos de gestión*” integrados por jefes y subordinados, que constituyeron espacios de adoctrinamiento sobre la filosofía de la Calidad Total y al mismo tiempo, espacios de resolución de problemas técnicos de la producción.

La empresa busca generar una “*cultura de diálogo*” con el personal y sus representantes. En relación con éstos últimos auspicia los contactos informales, como así también se organizan reuniones informativas de las que participan los gerentes, los trabajadores y sus representantes gremiales donde se explicitan los proyectos de la empresa, las políticas de marketing, etc. Como consecuencia de ello, se han sindicalizado 144 personas, mientras que 129 son fuera de convenio (de supervisores para arriba). En nuestra opinión, la empresa intenta construir una relación con los sindicatos dentro del estilo participacionista.

Por otro lado, los gerentes y el maestro cervecero nos mencionaban que en Zárate no se enfrentaban con “*las mañas del viejo operario como sucedía en la planta de Quilmes*”. Desde nuestra perspectiva, éstas *mañas* no son otra cosa que las modalidades del grupo obrero de control del proceso real de la producción con la intención de resguardar su autonomía. En el caso de Zárate la ausencia de *mañas* puede obedecer a cambios en la naturaleza del proceso productivo o a no haber transcurrido tiempo suficiente para que los trabajadores desarrollen intersticios defensivos frente a las jerarquías.

Teniendo en cuenta ambos casos, podemos mencionar una serie de elementos que en Zárate favorecen la integración del trabajador a la propuesta de Calidad Total de la empresa:

En primer lugar, las diferentes competencias de los trabajadores. En Quilmes se puede observar al trabajador de oficio cuyo conocimiento *tácito* sobre los procesos y las maquinarias son el elemento esencial para el efectivo funcionamiento de la producción. Por el contrario, en Zárate encontramos trabajadores jóvenes recién egresados de las escuelas técnicas cuyas tareas se limitan a la supervisión de procesos que se regulan automáticamente. En Quilmes, la división del trabajo sigue los principios del puesto de trabajo, mientras que en Zárate se desplaza hacia la idea de función. En el primero la referencia conceptual es el “saber hacer” mientras que en el segundo es el “*saber ser*”¹⁰.

10CAMPINOS-DUBERNET, Myriam, “Calificaciones Profesionales”, seminario organizado por el PIETTE del CONICET, dictado en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires, del 29 de noviembre al 3 de diciembre de 1993.

En segundo lugar, en Zárate el resultado es un trabajo computarizado pero banalizado. Este tipo de automatización muestra el carácter limitado de la implicación ya que se desarrolla en un espacio de decisión autónoma muy restringido, reforzando la idea tecnocéntrica en contraposición con una idea antropocéntrica de la organización.

En tercer lugar, en Zárate los trabajadores no tienen experiencia laboral ni sindical. Esta situación puede favorecer su integración al trabajo grupal y a la empresa; por oposición a la identificación con una categoría socio profesional ligada al oficio y al grupo obrero.

TERMINAL AUTOMOTRIZ

La terminal automotriz estudiada se encuentra en la localidad de Palomar (provincia de Buenos Aires), posee 30 años de antigüedad y pertenece a una empresa integrada por capitales de origen italiano, francés y argentino.

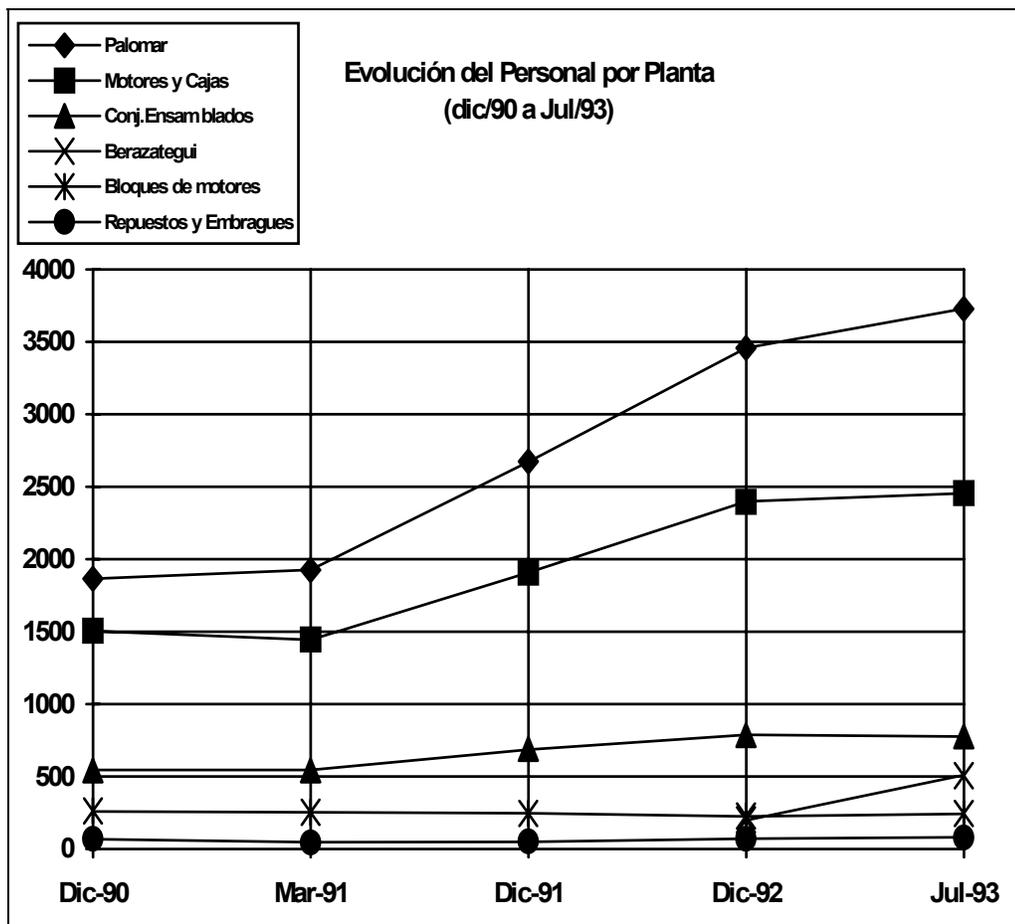
La empresa está constituida por una serie de establecimientos industriales, entre los cuales se encuentra otra terminal automotriz instalada a fines de 1992 en Berazategui (Centro Industrial Ruta 2 - Pcia. de Buenos Aires) y cuatro autopartistas.

Estas últimas proveen a las terminales de conjuntos ensamblados, bloques de motores, motores, embragues, cajas de cambios, etc. Asimismo, posee los sectores de repuestos.

La planta estudiada constituye el lugar de mayor concentración de personal (ver gráficos).

En febrero de 1991, anticipándose al Plan de Convertibilidad (abril/91), se pactaron reglas de juego, poniendo en marcha el Régimen Automotriz con vigencia hasta el 31-3-94. El mismo fue suscrito con la participación de las tres empresas terminales de la Argentina, los autopartistas, los concesionarios y los sindicatos (UOM y SMATA).

Las partes se comprometieron a mantener precios¹¹, a lograr volúmenes de producción acordes con la demanda del mercado (que ya en ese momento mostraba signos de reactivación), a realizar inversiones



superiores a los 300 millones de dólares y a alcanzar estándares de calidad internacionales. Al mismo tiempo, se les permitía a las empresas la importación de unidades con aranceles reducidos, que serían compensados a través de una exportación de igual volumen.

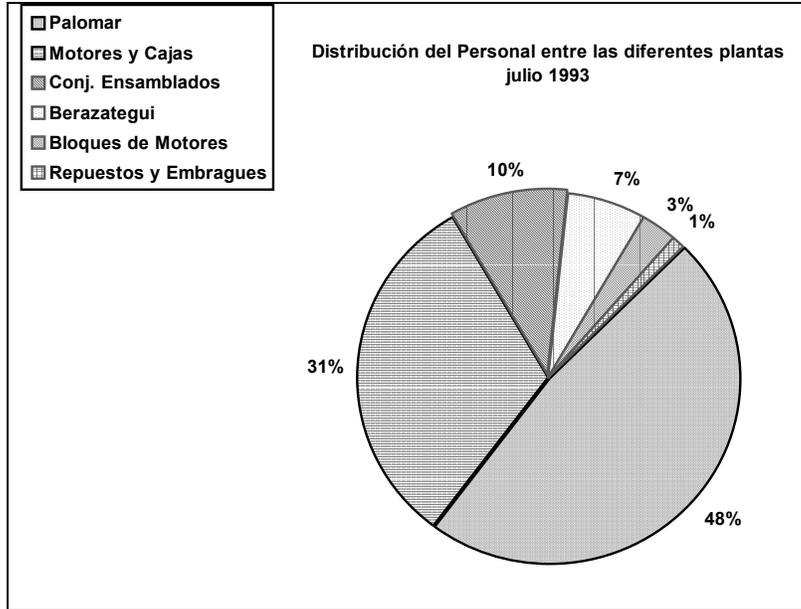
Los objetivos enunciados en ese acuerdo expresaban la necesidad de un reposicionamiento del sector frente a la apertura económica, la necesidad de incrementar la exportación y una activa participación en el proceso de conformación del MERCOSUR.

Como contrapartida, el Estado otorgó la desgravación del impuesto interno para las unidades producidas en esas fábricas y se fijaron aumentos salariales para el periodo.

¹¹ La planta en estudio los rebajó en un 35%

En la planta en estudio, los acuerdos con la Unión Obrera Metalúrgica permitieron una mayor flexibilidad en la contratación de la mano de obra que, según la versión empresaria, resultó imprescindible para garantizar el incremento de la productividad.

Ese incremento no se vinculó, sin embargo, con inversiones masivas en tecnologías ni tampoco en



nuevas formas de organización, sino que fue el resultado de una optimización en el uso de los equipos existentes y de la mano de obra.

La creciente demanda se tradujo en un aumento significativo de la producción. De las 150 unidades diarias fabricadas en 1990, se pasó a más de 650. La producción anual subió de 99.639 en 1990 a 262.022 en 1992 y a más de 300.000 unidades en 1993. En 1990 se

suscribieron 25.490 planes de ahorro en tanto que en el primer semestre de 1993, 220.875.

Organización del trabajo:

En primer lugar, se realizó un cambio de organigrama a partir de la creación de módulos por cada taller del establecimiento, en donde se integraron las funciones de producción y mantenimiento en planta.

En cada módulo trabajan operarios de producción (mameluco azul), operarios de mantenimiento (mameluco verde), supervisores de calidad (mameluco blanco) y un técnico de métodos operativos. Estas dos últimas categorías no dependen jerárquicamente de producción, lo cual les otorga autonomía para decidir ante fallas en el proceso productivo.

De este modo se integraron al taller las tareas de mantenimiento de los equipos, mientras que el área de mantenimiento central redujo su actividad, dedicándose a los flujos básicos (agua, electricidad, etc.) y a las reparaciones civiles.

En el área de mantenimiento central, una gran proporción de trabajadores es subcontratado ("outsourcing")¹² lo cual le permite a la empresa incorporar márgenes de flexibilidad externa para adecuar la cantidad de mano de obra a las fluctuaciones de la demanda, permitiendo, de esta manera, transformar un costo fijo (personal estable) en un costo variable. De este modo, se crea un segmento de trabajadores de periferia, con un status laboral diferenciado.

12 Según un artículo (Clarín, 23-8-93) "las empresas que crecieron sumando actividades dieron vuelta su estrategia: ahora prefieren delegar en terceros los rubros que no hacen a la esencia del negocio."

En julio de 1993, en resonancia con el “outsourcing”, comenzó a contabilizarse por separado el personal de mantenimiento y los 3731 operarios se desdoblaron en 3.011 de mano de obra directa y 720 de indirecta.

Los cambios en la división social del trabajo se yuxtaponen con la persistencia de una división técnica de las tareas basada en los principios tayloristas-fordistas. Pese al intento de cambiar viejos esquemas, se observa un “layout” centrado en la cadena fordista y la vigencia de los principios de parcelación y control de tiempos y movimientos.

La rigidez de las maquinarias está compensada por algunos ajustes que permiten atender la diversidad de modelos, como por ejemplo, los robots soldadores reprogramables y las máquinas de pintura. Sin embargo, constituyen lo que Coriat¹³ denomina “manchas de leopardo”, es decir, una incorporación tecnológica limitada que no se traduce en un nivel de automatización superior, sino que su impacto se produce sólo en sectores aislados.

La gestión de la calidad:

Se han implementado círculos de calidad y sistemas de sugerencias, con el objetivo de ir tendiendo a la Calidad Total. Sin embargo, encontraron fuertes resistencias que se ubicaron en todas las categorías de personal.

Las dificultades estuvieron relacionadas con la preponderancia de una tradición de gestión unidireccional “de arriba hacia abajo”, y una visión de desconfianza sobre el poder de autogestión de los trabajadores. La precaria autonomía de los trabajadores en la línea les impedía detener el proceso para solucionar un defecto “en tiempo real”. En consecuencia, la “relación proveedor-cliente interno” era vivida por los operarios como “*denuncia entre compañeros*”, ya que la falla de calidad debía ser comunicada. Sin embargo, el *proveedor interno* se hallaba sin poder de decisión para evitar que el producto salga del proceso en buenas condiciones.

En este sentido, podríamos ampliar la idea de “mancha de leopardo” a los aspectos vinculados con la organización del trabajo en los talleres, ya que estas técnicas -al ser parciales- producen efectos perversos, deteriorando la necesaria cooperación que es la base para un buen funcionamiento de los programas de calidad total.

Nuevos perfiles de la mano de obra:

Con la expansión de la demanda, la empresa se vio en la necesidad de duplicar sus planteles respecto de 1990¹⁴ encontrando serias dificultades en el mercado de trabajo zonal para reclutar personal de oficio¹⁵ Se solicitó, entonces, al personal de planta que recomendara a una persona conocida, haciéndolo responsable de la misma. Esta modalidad buscaba, en parte, una *implicación forzada* por los “viejos” sobre los nuevos (sin experiencia industrial) y una socialización en la cultura de la empresa.

El promedio de edad de los operarios incorporados osciló entre los dieciocho y treinta años con educación de nivel secundario (en particular, egresados de escuelas técnicas). Sin embargo, lo que más

13 CORIAT, Benjamín, "Los desafíos de la competitividad", seminario organizado por el PIETTE del CONICET, dictado en la Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Buenos Aires, 22,24 y 25 de marzo de 1994.

14 Entre dic/90 y jul/93 el personal de la planta de Palomar pasó de 1.865 trabajadores a 3.731 (+100%), mientras que el personal total del conjunto de plantas de la empresa pasó de 4.243 a 7.148 (+84%).

15 Queremos destacar que hacia fines de los años '70 fue una zona de expulsión de mano de obra de empresas metalúrgicas y no se registró reactivación hasta estas nuevas contrataciones. La inexistencia de oferta de personal de oficio podría indicar que el personal expulsado -al no ser contenido por ningún tipo de estructura (planes de recalificación o reinserción en la industria)- no ha centrado su reinserción productiva en sus antiguos oficios.

incidía en el reclutamiento eran las características psicofísicas (destreza, rapidez mental, reflejos rápidos, etc.), culturales o sociales (el “saber-ser”)¹⁶.

La existencia de un 50% de personal recién ingresado sin experiencia profesional podría suponer la necesidad de ejecutar planes de capacitación pero la modalidad adoptada estuvo relacionada con la adquisición de los conocimientos en el puesto de trabajo.

Perspectivas de mediano plazo:

La política comercial debió hacer lugar a una mayor diferenciación de productos para atender los cambios que se habían producido en la demanda. Esta situación *impactó* sobre los sectores productivos internos y externos (proveedores de autopartes) por la necesidad de ajustes para lograr una mayor flexibilidad productiva y de ese modo hacer frente a la nueva economía de variedad.

Sin embargo, los cambios introducidos en las tecnologías materiales e inmateriales fueron limitados y la perspectiva de mediano plazo presenta un gran interrogante. Tal vez la ausencia de políticas de mayor alcance se vinculen con la incapacidad de la empresa de hacer frente a mercados abiertos (una vez eliminadas las ventajas concedidas por el régimen automotriz) y/o en el marco regional del MERCOSUR.

En síntesis, la empresa tiende a priorizar la capacidad de producción instalada y los resultados inmediatos.

TEJEDURIA

Es una empresa pequeña, de aproximadamente 35 personas, con dos socios principales, dedicada a la producción de telas (más de 600 gustos por mes) para la fabricación de corbatas, pañuelos, shorts de baño, entre otros productos¹⁷.

La organización no posee gran diferenciación funcional y su conducción es de tipo paternalista, con un predominio de las relaciones informales y una fuerte centralización de las decisiones en los propietarios.

Uno de los socios, que denominaremos FF, es el alma mater de la organización. Está al mismo tiempo supervisando el trabajo productivo y buscando nuevos negocios en un permanente esfuerzo de adaptación externa e integración interna. De éste modo, la organización no tropieza con los problemas de coordinación que genera en el taller la existencia de una política comercial agresiva.

Como dice Mintzberg¹⁸: *“La centralización del poder puede crear confusión entre los temas estratégicos y de operaciones. El director general puede quedar tan sumergido en los problemas de operaciones, que pierda de vista las consideraciones estratégicas, o entusiasmarse tanto con las oportunidades estratégicas, que se debilite el trabajo de operaciones más rutinario por falta de atención, llegando a hundir a largo plazo a toda la organización. Ambos problemas surgen con frecuencia en las entidades emprendedoras. En algunas el empresario siempre busca nuevos horizontes, nunca sienta cabeza para consolidar el control de la empresa sobre uno o dos de ellos”*.

El otro socio se dedica a la administración y al manejo financiero de la empresa. Un sobrino de FF es el encargado de la oficina comercial, teniendo a su cargo 10 vendedores. Asimismo, un antiguo supervisor, que se inició con la empresa, apoya las tareas del taller en una amplia gama de actividades (desde colocar música funcional para el personal o transportar un motor para su reparación).

16 LICHTENBERGER, Yves, "La calificación: apuesta social, desafío productivo", en VVAA, Formación profesional: calificaciones profesionales, Buenos Aires, Humanitas, 1992.

17 Algunos de sus clientes son Yves Saint Laurent y New Man.

18 MINTZBERG, Henry, La estructuración de las organizaciones, Ariel, Barcelona, 1990.

El proceso productivo de la tejeduría:

La empresa fue fundada en el año 1946 con la instalación de un pequeño taller de 4 telares¹⁹. En la década pasada se produjo una modernización, incorporando 12 telares de control numérico. El sistema de los telares es "jacquard" que permite la elaboración de figuras complejas.

Los diseños son traídos todos los años de Como (Italia) y adaptados y desarrollados por los diseñadores de la firma²⁰, a través de diseño asistido por computadora (CAD). Luego el diseño es transmitido al proceso productivo a través de unas largas sábanas de papel perforado que establecen el movimiento autónomo de cada uno de los hilos del telar en una serie de 1.334 hilos (luego la serie se repite hasta completar el ancho del paño que es de aproximadamente 21.000 hilos). Este sistema puede combinar de 80 a 90 colores distintos. Es decir, se utiliza CAD-CAM (diseño y manufactura asistidos por computadora), aunque no de última generación ya que actualmente las "sábanas" han sido reemplazadas por diskettes que se "cargan" en los telares. De este último modo, se ahorra espacio, ya que simplifica los archivos de los programas²¹ y elimina la "carga" aérea de la "sábana".

El sistema con diskettes permitiría que los 12 telares trabajen al mismo tiempo con un mismo programa, cosa imposible con la actual tecnología. Si bien con ambos procesos se logra una fuerte flexibilidad productiva en relación a la variedad de los diseños, la tecnología más avanzada permite combinar variedad con mayor rapidez en la producción de una serie.

Actualmente trabajan en 2 turnos (antes trabajaban en 3 pero -por falta de demanda- fueron reducidos, despidiendo personal). En cada turno trabajan dos tejedores que preparan y luego controlan las máquinas y un mecánico.

La fábrica cuenta también con un sector de limpieza, tintura para estampar telas y tintorería, así como una máquina de termofijado, construida a pedido de la empresa.

Se realiza un mantenimiento preventivo de las máquinas por etapas, las que han sido debidamente planificadas.

Las estrategias empresarias frente al cliente y respecto de la innovación tecnológica y organizacional:

La tejeduría ha demostrado esfuerzos permanentes de adaptación para permanecer en el mercado y en este sentido, la centralización de las decisiones le permite una rápida reacción frente a un entorno dinámico y competitivo.

Frente a la recesión registrada en el mercado textil por la importación de prendas terminadas, en particular de Asia, la empresa ha reformulado su estrategia comercial y productiva.

Respecto del mercado interno, ha desarrollado una estrategia de integración vertical hacia adelante, confeccionando (en otra instalación de los mismos dueños) corbatas, pañuelos, shorts de baño y batas de dormir y vendiendo a minoristas productos terminados. De éste modo diversifica riesgos ya que las ventas directas al minorista reduce los volúmenes por cliente. Además, adiciona al producto valor agregado, aumentando el margen de rentabilidad, produciendo, de ese modo, una ganancia aceptable desde el punto de vista de la valorización del capital.

19 Dos de esos telares son actualmente solo utilizados para realizar diseños muy complejos, artesanales, que resultan imposibles en los telares más modernos y los otros 2 están afectados a la producción de muestras.

20 Estos fueron reclutados en escuelas de bellas artes y luego formados en la especialidad dentro de la propia empresa. De éste modo la empresa privilegia el talento creativo sobre el perfil formalmente más apropiado del Diseñador-Especialidad en Indumentaria, egresado de la universidad.

21 Pudimos apreciar un verdadero "fondo editorial" de los programas de diseño que colgaban en los costados de varios sectores de la fábrica.

También la empresa instaló un stand en una proveeduría de Quilmes para la venta “de la fábrica al público”, lo cual le permite llegar a una franja de consumidores de menores ingresos.

Al mismo tiempo, la empresa comenzó a realizar contactos en distintos países de Latinoamérica, exportando actualmente a Uruguay y Chile. Sin embargo, la presencia de telas coreanas -de peor calidad pero insuperable precio- representa un escollo para su expansión en el mercado regional.

Por ello, esa política comercial agresiva debe conjugarse, en el largo plazo, con cambios en el proceso técnico que le permitan bajar los costos.

Hasta el momento, la organización ha logrado combinar adecuadamente las decisiones estratégicas, administrativas y operativas; pero el pasaje a una economía abierta genera gran incertidumbre en la organización.

La empresa se encuentra ante un círculo vicioso. Por un lado, frente a la necesidad de achicar costos, redujo su personal de staff transformando al Sr. FF en “hombre orquesta”, a la vez director, músico y “plomo”. Esta gestión personalista encuentra serios límites, al hacer recaer sobre una sola persona múltiples funciones, quita eficiencia al seguimiento cotidiano de las operaciones. Por otro lado, para mantenerse en el mercado amplió la gama de actividades (integrándose hacia adelante). Pero todo ello trae aparejado la necesidad de desarrollar la estructura de comercialización y profesionalizar la gestión.

El principal problema de la organización es su estructura, ya que está a la merced de la salud o de las iniciativas de un solo hombre (o de dos). Se plantea, entonces, la siguiente disyuntiva: ¿cómo hacer para que una entidad dinámica y emprendedora, que necesita crecer y por lo tanto desarrollar una estructura administrativa que brinde un soporte a esa expansión, no anule el espíritu innovador que la caracteriza? ¿Cómo hacer también para que la única persona dotada del poder necesario para efectuar los cambios no se resista a ellos?

La transferencia de “conocimientos y poder” para conformar un nivel gerencial se erige en una problemática crucial para resolver la crisis en la cual está sumergida la organización.

INCUBADORAS

Se trata de una PYME con alrededor de 90 personas ocupadas, creada hace 20 años. En ese entonces, comenzó a fabricar incubadoras para neonatos bajo licencia, pero actualmente el 50% de la facturación corresponde a la importación de diversos equipos médicos (monitores de seguimiento de signos vitales, de control de oxígeno, respiradores artificiales, infusión de medicamentos controlados, etc.)

Sólo 25 trabajadores están vinculados a tareas de producción directa, mientras que 15 realizan tareas de apoyo a la producción. El resto, 50 personas, trabajan en el área administrativa y comercial ligada a la actividad de importación.

La calificación es adquirida por transmisión entre pares en el puesto de trabajo y la promoción se obtiene por antigüedad

Esta fábrica se halla encuadrada en la rama de la industria metalúrgica, aunque sólo un segmento de su producción es metalmecánica. Es una empresa típicamente armadora en donde se integran tareas de moldeado de acrílico (cabina de la incubadora) y montaje de componentes electrónicos.

A partir de la crisis de las Obras Sociales -clientes locales hacia los cuales se orientaba la producción hasta mediados de la década pasada-, la empresa debió centrar esfuerzos en la colocación de incubadoras en el mercado externo.

Ese mercado alcanza entre 10 y 15.000 unidades anuales. La empresa buscó “nichos comerciales” para reposicionarse, asociándose con una empresa norteamericana que produce respiradores y a su vez, distribuye las incubadoras en el mercado mundial. Esta situación conlleva la preocupación por

implementar sistemas de gestión y aseguramiento de la calidad en base a las normas técnicas internacionales.

Proceso productivo:

Esta empresa es típicamente armadora: poco personal, escasa superficie y crecimiento del espacio ocupado por trabajo “indirecto” (programación, administración, comercialización, ingeniería y desarrollo). Sólo una parte del proceso productivo se realiza en el establecimiento integrando el producto final con partes y piezas producidas por proveedores locales y externos. La ampliación del personal indirecto se vincula también con las actividades de importación de equipos.

El volumen de producción oscila entre 70 y 80 incubadoras por mes, pudiendo llegar a 130 unidades. La gestión productiva es compleja ya que debe combinar las provisión de insumos en tiempo y forma con los diversos procesos de producción que se realizan en el establecimiento. Estos últimos son:

- **metalúrgico:** utilizan materias primas ferrosas y no ferrosas para fabricar pequeñas piezas. No es un proceso encadenado sino que cada trabajador opera con una máquina individual (torno, fresadoras, etc.) para la elaboración de las piezas que deberá proveer al sector de ensamblado.
- **acrílico:** aquí se arma la cúpula y la caja de la incubadora.
- **electrónico:** montaje de componentes importados sobre plaquetas y armado de la unidad de control.
- **montaje:** en esta etapa se procede al armado final del equipo a partir de las partes provistas interna y externamente.

La oficina de planificación y control de la producción cuenta con un sistema computarizado del movimiento de materiales de la planta²², cuyo objetivo es evitar un stock recargado, que exceda los requerimientos del proceso productivo. Es decir, obtener un punto de equilibrio en la relación insumo-producto, el cual debe conjugar no sólo las demandas técnicas del proceso sino también los aspectos financieros de la actividad.

Cambios tecnológicos y organizacionales de la actividad:

Desde el punto de vista de la gestión, se destaca la combinación entre una estrategia de producción y otra de importación, para lo cual se amplió la estructura administrativa, en particular lo referente a la comercialización.

Asimismo, los últimos cambios están ligados con la introducción de un sistema de “calidad asegurada” que exigió una modificación en los procedimientos de ejecución de las tareas. El objetivo era producir calidad “en tiempo real”, provocando una adecuación de todos los agentes que intervenían en el proceso de producción, tanto de los proveedores, como de los trabajadores del establecimiento²³.

En este último sentido, el gerente de producción nos expresó que era necesario evitar “*los desvíos espontáneos*” de los trabajadores que corregían lima en mano las piezas defectuosas que recibían de una etapa anterior del proceso. Cabe destacar que aquella actitud resultaba funcional con el esquema de producción anterior, dando cuenta de la existencia de una “*implicación paradójica*” por parte de los operarios.

22 El equipamiento de computadoras personales o en red, registra cantidad, tipo, precio y fecha de necesidades de materiales (6.000 ítems para abastecer de insumos a las líneas de fabricación, el 10% de ellos importados).

23 Para responder a las auditorías internacionales se elaboraron manuales cuyas especificaciones “presionan” tanto sobre los empleados de la firma como sobre sus proveedores.

Al respecto, Danièle Linhart señala que *“todo el invento de Taylor consiste en una gestión de apropiación científica de los oficios implicados...(p.35)”* *“La inclinación de los ejecutantes a elaborar y aplicar, clandestinamente saberes y prácticas profesionales mejor adaptadas a las condiciones reales del desarrollo concreto de las operaciones de producción que las dictadas por los servicios funcionales, permitía a las empresas seguir siendo rentable pese al absurdo de una separación demasiado extrema entre concepción y ejecución del trabajo (p.39)”* *“...a través de lo participativo se desarrollaría así también una fantástica cruzada de identidad. El reto implícito, a largo plazo, sería pura y simplemente la transformación de una categoría particular de actor, el actor clandestino, en un tipo diferente de actor, para resolver el dilema en el que se hallan atrapados los dirigentes empresariales : ¿cómo responsabilizar a individuos de los que no se está seguro? (p.38)”*²⁴.

El nuevo esquema significa una pérdida de poder de determinación de los procedimientos por parte de los trabajadores, en la medida en que tienen que informar de las fallas y subordinarse a un esquema rígidamente documentado. Por ello, se instrumentaron círculos de calidad a fin de *“adoctrinarlos”* de la necesidad del cambio para que los productos sean aceptados en los mercados.

Desde el punto de vista de la tecnología, las innovaciones de los últimos años están vinculadas a la electrónica. El producto incorporó mayor cantidad de dispositivos importados, por ejemplo, cuenta con siete alarmas para detectar las variaciones en la temperatura (antes poseían sólo una).

Actualmente, la estructura de la incubadora se realiza a partir de una matriz de aluminio fundido de muy elevado costo, que limita la posibilidad de variación de los modelos. Por este motivo, existe un proyecto de incorporar matrices diseñadas con materiales de menor costo y para cada unidad.

CONCLUSIONES

Tomar como punto de partida casos para indagar sobre las diversas estrategias empresarias frente a la crisis y la reconversión industrial, nos permite observar la existencia de una realidad muy compleja y heterogénea donde no siempre se verifican las relaciones fuertes que plantean los economistas o sociólogos del trabajo al realizar estudios cuantitativos y fijar tendencias.

Consideramos que esta heterogeneidad hace necesario el estudio de los escenarios microsociales. Es un camino probablemente más largo pero inevitable si se quieren comprender las tramas complejas de los procesos de toma de decisiones en las empresas, que debieran constituir un insumo esencial al formular las políticas industriales, laborales y educativas.

A. Cambios tecnológicos y situación del mercado:

En primer lugar, hemos observado que la situación en el mercado condiciona pero no determina una estrategia sino que se conjuga con una serie de decisiones referidas al tipo de producto, la gestión social y técnica, y las inversiones en nuevas tecnologías.

Por ejemplo, la cervecería tiene, como la hilandería, una situación cuasi-monopólica, pero las similitudes se agotan ahí.

En el caso de la hilandería, se ha observado -en el marco de una fuerte recesión- gran obsolescencia en tecnología dura y organizativa, acompañada de un achicamiento de las actividades (recordemos el cierre de las fábricas de polyester y farmacéutica).

Por el contrario, la cervecería en un contexto de expansión (en los últimos 10 años se cuadruplicó el consumo), ha instalado varias plantas industriales.

24 LINHART, Danièle, “¿Qué cambios en la empresa?”, *Sociología del Trabajo* 11, NS, Siglo XXI, invierno 90/91, pp. 25-48.

En este caso, la opción tecnológica fue mixta. La planta de Zárate fue comprada “llave en mano” y se optó por elevar al máximo la automatización del proceso productivo, con una utilización mínima de mano de obra. En la planta de Quilmes (preexistente) la reconversión se realizó en base a innovaciones menores en tecnología y cambios fundamentales en la organización del trabajo.

En segundo lugar, las estrategias empresariales han adoptado un estilo predominantemente defensivo²⁵(con excepción de la empresa cervecera). Es decir, se constataron pocas innovaciones en tecnologías duras, grandes dificultades en la implementación de cambios organizacionales, objetivos más centrados en el aprovechamiento de ventajas sectoriales y de coyuntura que en políticas de largo plazo.

En este último sentido, el caso paradigmático es la terminal automotriz. Al igual que la hilandería y la cervecera es una empresa de gran tamaño, aunque su participación en el mercado sea mucho más reducida que en los otros dos casos.

Al igual que la cervecera, el mercado se halla en expansión, aunque probablemente el carácter de la demanda sea más volátil y de coyuntura (sea por el carácter cíclico de la demanda, sea por la progresiva disminución de la protección arancelaria). Tal vez por ello, su opción no ha sido la modernización tecnológica (incorporando sólo algunas innovaciones en el área de pintura y soldadura) y elevando al máximo su utilización.

En tercer lugar, hemos observado notables similitudes entre las plantas automotriz e hilandería (más allá del proceso productivo, en serie y continuo, respectivamente) y el contexto en que operan:

1. Se trata de grandes empresas que han crecido bajo el modelo de sustitución de importaciones.
2. La obsolescencia de los equipos es muy grande y las innovaciones aparecen como elementos de “cosmética” frente a los clientes.
3. No han podido adaptarse a las demandas de calidad y variedad existentes en los mercados internacionales y se mantienen en el medio local por la preservación de ciertas protecciones.
4. La incapacidad de adaptación se relaciona principalmente con fuertes retrasos en la incorporación de tecnologías duras, difíciles de realizar si no existen importantes aportes de capital, lo cual demandaría estrategias empresariales de largo plazo. Por el contrario, las ventajas comparativas parecen apoyarse, por un lado, en la flexibilización del mercado de trabajo y, por otro, en las oportunidades coyunturales.

Respecto de las dos PYMES, se observa un esfuerzo de importancia a los fines de adaptarse a una demanda de variedad y a mercados oscilantes, con la aparición de nuevas estrategias de comercialización como medio de proteger la sobrevivencia de las empresas.

En el caso de la fábrica de incubadoras, la inversión en tecnología de procesos fue mínima, prestando mayor atención a los requerimientos de la ISO 9000 y, por lo tanto, incorporando nuevas técnicas vinculadas con un “cambio de mentalidad” para mejorar la calidad. Hasta el presente, la participación de esta empresa en el mercado internacional es relativamente pequeña y debe hacer frente a prácticas de dumping de otros competidores. Por eso, si bien la mitad de su producción se orienta hacia ese mercado, esto no le garantiza un incremento de su ganancia, al menos en el corto plazo. La solución ha sido incursionar en la importación de equipos médicos, aprovechando de este modo las redes de clientela ya consolidadas. Para sostener este doble desafío (continuar la producción e incorporar la importación), la empresa amplió su estructura administrativa, asumiendo los costos de esa expansión.

25 MONZA, Alfredo: Reestructuración productiva y nivel de empleo: algunas falacias difundidas en la interpretación del problema. Primer Congreso Nacional de Estudios del Trabajo. Trabajo N°15. Bs.As., mayo de 1992.

La estrategia de la tejeduría fue inversa: a) Operando en un escenario que cuenta con la presencia de muchos competidores, introdujo sistemas informáticos para el diseño y la producción (CAD-CAM) dotando a la empresa de una gran flexibilidad productiva para competir y hacer frente a una cambiante demanda. b) Para elevar la tasa de ganancia eliminaron agentes de intermediación (integración hacia adelante), vendiendo en forma directa a los minoristas o “de la fábrica al público” (proveeduría instalada en su zona de influencia). c) Al mismo tiempo redujeron los costos indirectos de la producción, en particular, el personal de administración, asumiendo en forma directa la familia propietaria las nuevas funciones derivadas de la comercialización.

Cabe destacar, en el caso de la tejeduría, las exigencias que plantea incrementar el número de transacciones al interior de la empresa al mismo tiempo que reducir el personal de administración. Se trata, sin embargo, de una modalidad habitual de enfrentar las crisis en las empresas familiares, difícil de sostener en el largo plazo.

En ambos casos se observa, entonces, un incremento de las actividades de comercialización. Sin embargo, la tercerización podría transformar en forma completa a estas empresas. Nos preguntamos en qué medida podrán seguir “subsidiando” la producción a partir de la importación o de la articulación de la cadena de intermediación.

En síntesis, en el aspecto específicamente productivo, la apuesta de la tejeduría está centrada en la inversión tecnológica, mientras que la de la fábrica de incubadoras en las nuevas modalidades de gestión.

El desafío en el primer caso deberá tender a resolver la contradicción generada entre un perfil de empresa paternalista y voluntarista, la necesidad de imprimir un mayor dinamismo a la organización. En el segundo caso, deberá sostener un nicho del mercado, con un producto no masivo, incorporando las normas de calidad (ISO 9000) que la doten de capacidad de competencia a nivel internacional.

B. Los efectos en el uso de la fuerza de trabajo:

La tendencia observada es la precarización de la relación de trabajo, cuya orientación es la flexibilización laboral vinculada con la reducción de costos donde el factor trabajo resulta subsidiario de variables específicamente económicas, tecnológicas y organizacionales. Se trata de producir más con una dotación menor y, en algunos casos, con la intensificación de los ritmos de trabajo. En este sentido, la precarización se apoya en diversos indicadores:

a- la labilidad de los vínculos laborales -flexibilidad externa-, asociada a la inestabilidad creciente a la entrada, transcurrencia y salida de la relación laboral;

b- la variabilidad salarial, asociada a modalidades salariales por productividad -flexibilidad salarial-;

c- la multifuncionalidad. Al igual que lo observado en Brasil por la investigadora Lidia Micaela Segre (19..), la “polivalencia” se asocia en nuestros casos “... *con un trabajo variado e intensificado, más que a un cambio cualitativo de las tareas. Representa una racionalización formalista con fines instrumentales y pragmáticos ya que aprovecha tiempos muertos, optimiza la utilización de equipos y facilita la sustitución de puestos de trabajo*”. Por ello, tal vez debería hablarse aquí de multifuncionalidad, reservando el concepto de polivalencia a los casos en que se incorporan tareas cualitativamente diferentes.

El común denominador en las grandes firmas es la existencia de modalidades en la gestión de la fuerza de trabajo con una orientación más o menos definida:

- En la hilandería y la automotriz se precarizan las condiciones de trabajo ligándolas con nuevas formas de *flexibilidad externa*, bajo dos aspectos: 1) las estrategias dirigidas a un salario atado a la productividad y 2) externalizando diversos sectores por medio de la subcontratación. En la automotriz, específicamente, haciendo uso de contratos promovidos para el ingreso de jóvenes

técnicos en las categorías más bajas del escalafón sin perspectivas de una movilidad profesional calificante, y contratando personal eventual (para tareas no ocasionales) por medio de agencias. De esta forma, se intensifican los ritmos de trabajo y se ajeniza la relación laboral, intermediándola.

- Respecto de la cervecería resulta muy incipiente sacar conclusiones acerca de la eficacia de la vía tecnológica utilizada, como así también de los impactos sobre el trabajo. Sin embargo, la experiencia internacional muestra que la acentuación del factor tecnológico no garantiza un sostenido incremento de la productividad. Es necesario conjugarlo con elevadas calificaciones, sobre todo, en lo referido al mantenimiento predictivo y preventivo. Lo que surge con claridad es el predominio de una concepción tecnocéntrica que tiende a la incorporación de un plantel mínimo de asalariados.
- Las consecuencias derivadas de los puntos mencionados con anterioridad nos indican un proceso de dualización de la fuerza de trabajo, estableciéndose grupos de trabajadores considerados estratégicos, mientras que otros son banalizados.

En las PYMES no hay una estrategia de gestión laboral definida sino que ésta se halla subordinada a la política de comercialización. Asimismo, se observa una tendencia a la expulsión de fuerza de trabajo y una intensificación de los ritmos de producción.

En la mayoría de los casos no existen programas de reconversión de habilidades ni de planeamiento de las carreras profesionales. Únicamente se encontraron estrategias de capacitación en la cervecería donde combinaron los cursos con pasantías en otras plantas del grupo, sobre todo para los puestos clave. La capacitación adquiere un carácter coyuntural y tiende a ajustar las calificaciones profesionales a los puestos de trabajo.

Respecto de la participación de los trabajadores en las modificaciones de tecnología y metodologías operativas, consideramos conveniente retomar la tipología utilizada por Segre y Souza Tavares (1994) en donde se señala la existencia de tres momentos:

1. planeamiento de la innovación,
2. selección de la tecnología y
3. implantación.

Al mismo tiempo, existen -según este autor- cinco posibles formas de intervención de los trabajadores:

1. sin participación
2. notificación
3. consulta
4. negociación y
5. decisiones tomadas en conjunto.

En nuestro análisis observamos que en la fase de planeamiento y selección no ha existido ninguna participación. Mientras que en la etapa de implantación sólo ha tenido lugar una simple notificación. Tal vez en el caso de la cervecería podríamos estimar una tendencia a la consulta y negociación.

De este modo, el lugar conferido a los trabajadores en los procesos de cambio es minimizado y son utilizados como variable de ajuste frente a la crisis.

En este contexto, se nos plantean una serie de interrogantes.

En primer término, si nos encontramos ante una reestructuración productiva ó frente a un proceso de racionalización y precarización laboral.

En segundo término, nos cuestionamos acerca de cuáles serán los intersticios para una recomposición social de los trabajadores en los lugares de trabajo y la participación conjunta con los representantes gremiales en la definición de los nuevos usos de la fuerza de trabajo (jornada, intensidad, definición de los puestos, calificaciones, remuneraciones, etc.).

En tercer lugar, cuál es el rol de los sindicatos frente a la heterogeneización del colectivo de trabajo y, por ende, la mediación compleja de intereses diferentes que incluyan a los trabajadores desempleados.

BIBLIOGRAFIA

- AZPIAZU, Daniel, BASUALDO, Eduardo y NOCHTEFF, Hugo, La revolución tecnológica y las políticas hegemónicas, Legasa, Buenos Aires, 1990.
- CAMPINOS-DUBERNET, Myriam, “Calificaciones Profesionales”, seminario organizado por el PIETTE del CONICET, dictado en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires, del 29 de noviembre al 3 de diciembre de 1993
- CORIAT, Benjamín, El taller y el robot, Siglo XXI, 1990.
- CORIAT, Benjamín, Pensar al Revés, Siglo XXI, 1992.
- CORIAT, Benjamín, “Los desafíos de la competitividad”, seminario organizado por el PIETTE del CONICET, dictado en Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Buenos Aires, el 22, 24 y 25 de marzo de 1994.
- FREYSSENET, Michel, “Dos formas sociales de automatización”, Sociología del Trabajo vol. 10, NS, Siglo XXI, Madrid, otoño 1990.
- LICHTENBERGER, Yves, “La calificación: apuesta social, desafío productivo”, en AAVV, Formación profesional: calificaciones profesionales, Humanitas, 1992.
- LINHART, Danièle, “¿Qué cambios en la empresa?”, Sociología del Trabajo 11, NS, Siglo XXI, invierno 90/91, pp. 25-48.
- LEBORGNE, Danièle y LIPIETZ, Alain, “El posfordismo y su espacio”, Realidad Económica, vol. 122, febrero/marzo 1994, pp. 177-143.
- SEGRE, Lidia Micaela, “Cambios tecnológicos y organizacionales y sus impactos sobre la calificación profesional”, Documento de trabajo, Universidad Federal de Río de Janeiro, Programa de Pos Grado de Ingeniería, 1994.
- SEGRE, Lidia Micaela y SOUZA TAVARES, Silvio, “Estrategias empresariais para a implementação das inovações organizacionais: Limites para a participação dos trabalhadores”, Documento de trabalho, Universidad Federal de Río de Janeiro, Programa de Pos Grado de Ingeniería, 1994.
- MINTZBERG, Henry, La estructuración de las organizaciones, Ariel, Barcelona, 1990.
- MONZA, Alfredo, “Reestructuración productiva y nivel de empleo: algunas falacias difundidas en la interpretación del problema”, en Primer Congreso Nacional de Estudios del Trabajo, ponencia N°15, Buenos Aires, mayo de 1992.

RECONVERSION Y MOVIMIENTO OBRERO

OTEIZA, Enrique, “Los estudios sociales de la tecnología en la región Latinoamericana. Diagnóstico y perspectivas”, en AAVV, Estudios sociales de la ciencia y la tecnología en América Latina, CEAL, Buenos Aires, 1993.

VERDIER, Eric, “Cambios estructurales, calificaciones profesionales y clasificaciones de puestos de trabajo”, seminario organizado por el PIETTE del CONICET, Buenos Aires, del 25 al 29 de noviembre de 1991.

CRISIS E INNOVACIONES TECNOLOGICAS - EL CASO GRAFICO¹

Carlos Vaca

A. Introducción.

El presente trabajo propone una mirada de la crisis, sobre las incorporación tecnológica en el proceso de trabajo, los cambios en las modalidades de trabajo y sus interrelaciones.

Plantea aspectos a tener en cuenta en la acción sindical frente a estas innovaciones, a partir de su clasificación y análisis, y de los efectos ocasionados por su aplicación.

Se intenta, desde el Sindicato y con el cuerpo de delegados gráficos, desarrollar una estrategia de anticipación a las innovaciones tecnológicas empresariales proponiendo alternativas y desarrollando acciones sindicales adecuadas.

Es una experiencia en marcha, por lo que no tiene pretensiones de alcanzar conclusiones definitivas sino de aportar a la discusión sobre el lugar que ocupa la tecnología en el proceso de reconversión capitalista.

B. Marco Teórico.

El sistema capitalista es esencialmente inestable, el mercado carece de un poder o capacidad "autoregulatora" por lo que han sido imprescindibles instancias y mecanismos institucionales de regulación social que garanticen la estabilidad del sistema.

La crisis del modelo de regulación generó un nuevo patrón de acumulación y de regulación que modifica las estructuras productivas y del poder.

La principal herramienta de reconversión es la incorporación de nuevas tecnologías. No resulta clara la división de los efectos que sobre el proceso de trabajo tiene la propia crisis, de aquellos ocasionados por las innovaciones tecnológicas utilizadas para su superación. Siendo que la crisis ambienta un marco ventajoso para la imposición de las innovaciones.

Todas las innovaciones buscan modificar la posición de los trabajadores en el proceso de trabajo, con los objetivos no claramente explicitados de disminución/eliminación virtual de la mano de obra directa, descalificación de los puestos de trabajo, y disolución de las delimitaciones tradicionales de los puestos a través de la variación de requerimientos y su correlativa calificación/recategorización.

C. Crisis del Modelo.

Esta se evidencia por:

- 1) Pérdida de rentabilidad del capital.

¹ Este trabajo continúa y amplía otro efectuado con la Lic. Mabel Grimberg, Asesora del Sindicato Gráfico Argentino, denominado "Crisis y modalidades de trabajo".

- 2) Improductividad de la organización de la producción y el trabajo característicos del Taylorismo y el Fordismo por exceso de tiempos muertos, baja utilización de capital fijo, sobrecarga de costos financieros, en particular del capital de trabajo por sobrestockeo.
- 3) Límite de los mercados masivos y consecuente reducción, segmentación y exigencias particularizadas.
- 4) Necesidad de nuevas formas de regular la producción y la distribución de mercados.

D. Respuestas a la Crisis.

Estas han sido:

- 1) Concentración de capitales.
- 2) Disminución de stocks.
- 3) Relocalización del capital.
- 4) Regulación de Mercados.
- 5) Nuevas formas de organizar la producción, el trabajo y de gestión de la fuerza de trabajo.

Dentro de su lógica el capital enfrenta la crisis tratando de variar su composición orgánica, fundamentalmente a través de la disminución de tiempos muertos en la jornada normal de trabajo como forma de aumentar el plusvalor, elevando en consecuencia la tasa de explotación.

Desde el trabajador lo que se recibe es una intensificación del trabajo bajo distintas modalidades y sobre cuyos efectos sobre la salud poco se sabe aún.

E. Crisis en Argentina.

A los efectos de evaluar la crisis en la Argentina se propone la consideración de las siguientes etapas:

De 1945 a 1974.

- Estado importante productor directo de bienes, servicios y regulador.
- Desarrollo de políticas sociales en las que el Estado por sí o como administrador de fondos de empresarios y trabajadores financia parte de lo que el salario no cubre: jubilaciones, salud, educación, etc.
- Fuerte regulación laboral protectora.
- Desarrollo basado en el mercado interno.
- Importante participación del sector asalariado en el ingreso.
- Fuerte sindicalización por rama de producción.
- Mecanismo de regulación del trabajo: Estado- Sindicatos- Cámaras.

De 1975 a 1983.

- Abandono de la política protectora de la industria local.
- Apertura de la economía a la producción internacional.

RECONVERSION Y MOVIMIENTO OBRERO

- Dictadura militar, terrorismo de Estado, intervención de los sindicatos, supresión de la legislación laboral.
- Desde el Estado se impulsa: concentración y crecimiento de grupos monopólicos, concentración y expansión del mercado financiero, fuerte endeudamiento externo del sector privado por sí y a través de empresas públicas. Nacionalización de la deuda externa privada sin discriminación. Reducción salarial, disminución de la participación de los trabajadores en el ingreso nacional, precarización del empleo.

Desde 1983.

- Advenimiento de la democracia. Recuperación de las organizaciones gremiales.
- Ofensiva de los grupos de poder económico, el Gobierno y los medios de comunicación, sobre la reducción del Estado y la desregulación.
- Reducción del Estado a través de las privatizaciones.
- Capitalización de la deuda externa.
- Desregulación laboral (modificación de legislación: contrato de trabajo, asociaciones profesionales, accidentes).
- Abandono de políticas sociales.
- Fin de políticas crediticias y de promoción industrial.
- Apertura arancelaria.
- Abandono del objetivo de pleno empleo.

F. Las innovaciones tecnológicas en el marco de la crisis.

Proponemos considerar como innovación tecnológica a la totalidad de herramientas que modifican el proceso de producción en su doble carácter de proceso de trabajo y de valorización tomando como referencia la etapa taylorista-fordista, es decir aquella caracterizada por una rígida división social y técnica del trabajo, producción contra stock según demanda global de mercado, en unidades "a escala" y con relaciones de trabajo jerárquico disciplinarias.

Como elementos distintivos de la organización capitalista consideramos el control por el capitalista del proceso de producción, el carácter asalariado de la relación laboral y la propiedad capitalista del producto.

Un primer escollo en el análisis resulta de la convivencia, no ya en un sector determinado sino dentro de las mismas empresas, de diversas modalidades de trabajo resultantes de innovaciones tecnológicas, con otras que perduran de formas organizativas previas. Esta convivencia subsiste a veces hasta el agotamiento de la tecnología anterior o de sus medios de trabajo.

Otra idea muy común en torno a la innovación tecnológica es que ella sólo existe cuando se incorpora una máquina o un elemento de control o regulación sobre la misma, fundamentalmente en la fabricación. Esta idea está arraigada en el movimiento obrero y pasa por alto otras innovaciones tecnológicas más frecuentes, de menor inversión pero de gran impacto sobre los trabajadores.

Las innovaciones tecnológicas sorprenden al movimiento obrero y generan rediscusión sobre cómo paliar sus efectos con la construcción ideológica defensiva derivada de su supuesta inevitabilidad.

Otro elemento a tener en cuenta es la cultura arraigada de la recurrencia al Estado "protector" como mediador o garante legal. El estilo de conducción sindical propio de la organización taylorista-fordista no resulta adecuado para paliar los efectos de la transformación, por ineficacia de las estrategias de confrontación y negociación.

Los efectos de la represión y la dictadura militar sobre el movimiento obrero significaron al mismo tiempo una fuerte pérdida de cuadros sindicales y un estímulo a la visión de inevitabilidad. Sin este hecho previo no hubiera sido posible siquiera imaginar la imposición de innovaciones tecnológicas con los niveles de presión y violencia social que en algunos sectores se evidencia.

La ubicación de nuestro país dentro del grupo de países capitalistas dependientes y la baja tasa de inversión diferencia y degrada aún más las herramientas de reconversión de los países centrales.

No hay compromiso social del empresariado de discutir las innovaciones tecnológicas dado que el mismo:

- tuvo su rentabilidad histórica dissociada de la productividad del trabajo,
- tiene aún alternativas de diversificación de la actividad con rentabilidad sin innovaciones,
- no está dispuesto a aceptar formas de participación de los trabajadores por temor a ser despojado del control del proceso de trabajo,
- no asumió ni asume el riesgo empresario que requiere innovar e invertir en consecuencia,
- no propone un modelo de industrialización alternativo, lo que plantea dudas acerca de los senderos de expansión que efectivamente se tomen.

G. Propuesta de clasificación de las innovaciones tecnológicas.

La presente clasificación fue elaborada en jornadas con delegados de taller del Sindicato Gráfico Argentino.

Entre los delegados de talleres existe experiencia de trabajo grupal con una metodología descriptiva de los riesgos ambientales en el trabajo, las cargas resultantes, el agrupamiento de los mismos y propuestas de modificación. Esa metodología intenta revalorizar el saber de los trabajadores, la construcción de un conocimiento colectivo, la reflexión y la elaboración grupal de una propuesta alternativa de los trabajadores.

Ya en jornadas anteriores habían surgido las "nuevas tecnologías" como carga derivada de la organización del trabajo. Este mismo enfoque metodológico fue adoptado para clasificar y analizar las innovaciones tecnológicas, en tanto cargas laborales, agrupándolas y definiendo para cada grupo los objetivos empresarios, sus herramientas, los efectos y las acciones sindicales específicas.

Interesa tener una visión previa de los cambios en los talleres, en el gremio, identificarlos y diferenciarlos. Verificar las modalidades concretas de los cambios para desarrollar estrategias conjuntas desde la organización sindical que apoyen la lucha cotidiana en los talleres.

Asimismo interesa observar en los lugares de trabajo la parcialización de las innovaciones y la diversidad de herramientas aplicadas para similares objetivos empresarios.

Así fueron definidos los siguientes 5 grupos:

Grupo 1 (G.1). Este primer grupo reúne las innovaciones producidas por recambio o renovación de máquinas sin modificación en los sistemas de trabajo. Se propuso no considerarlas innovación tecnológica

RECONVERSION Y MOVIMIENTO OBRERO

sino continuidad de formas organizativas anteriores. Por ejemplo, incorporación de rotativas con mayor número de cuerpos y, en consecuencia, mayor número de colores a imprimir.

Grupo 2 (G.2). Este segundo grupo estaría constituido por las incorporaciones de máquinas nuevas con elementos microelectrónicos de control y corrección automáticos de variables de procesos de fabricación o la adición de elementos informáticos de control sobre máquinas existentes. Por ejemplo ordenadores que memorizan en cassette los entintes permitiendo reproducir entintes similares casi sin participación del maquinista. Este grupo se consideró dentro del proceso de automatización con interacción humana.

Grupo 3 (G.3). Un tercer grupo sería el de las innovaciones tecnológicas que se producen sobre la organización del trabajo a través del cambio producido en los contenidos del mismo, en la supervisión, en la división social y técnica del trabajo, y en las formas de polivalencia y rotación.

Grupo 4 (G.4). El cuarto grupo reúne las innovaciones tecnológicas que modifican la organización de la producción registrando cambios de localización, tamaño, distribución en planta (lay-out) e interacción entre las fases de producción.

Grupo 5 (G.5). Este quinto grupo incluye las innovaciones tecnológicas que modifican las modalidades de gestión de la fuerza de trabajo, atendiendo al cambio de correlación de fuerzas, formas de contratación, estabilidad en el empleo, y remuneraciones.

Los comentarios de los Delegados fueron:

- Desde el taller una Comisión Interna sola no puede plantearse cambiar las características de la innovación tecnológica general. Es necesario bajar el sindicato al taller y subir las discusiones políticas desde las comisiones internas al sindicato.
- Las innovaciones tecnológicas ponen en crisis y buscan romper la organización sindical, pretendiendo las empresas el trato directo con los trabajadores. Es necesario reforzar la presencia de la organización gremial en todos los niveles.
- Existe un cambio de actitud empresaria en los talleres hacia formas de relación con menor conflictividad, más dispuesta a negociar explicando pero con gran firmeza e inelasticidad de los objetos de negociación.
- Hay una gran diversidad de herramientas y modalidades que varían según las "culturas" empresarias.
- Los empresarios hablan de las innovaciones como mejoras en la competitividad, disminución de costos y reclaman el esfuerzo de los trabajadores para alcanzar esos objetivos.
- Las innovaciones no van acompañadas de cambios en la distribución espacial de máquinas.
- Se extienden más las innovaciones de los tres últimos grupos propuestos al no requerir grandes inversiones.
- La implementación de innovaciones generan distintos grados de conflictividad según la correlación de fuerzas existente, la mayor o menor presencia de la Comisión Interna y del Sindicato en el taller, y la historia de la relación laboral entre las partes.
- Las empresas desarrollan charlas y exposiciones en los talleres sobre las innovaciones tecnológicas que propician que son recibidas con gran desconfianza por los trabajadores.
- Las estrategias de las grandes empresas o grupos económicos del sector gráfico (diarios, revistas, formularios continuos) que usan la casi totalidad de innovaciones en forma combinada, son imitadas por otros talleres compartidores del segmento del mercado pero de distinta dimensión y capacidad de implementación y verificación de resultados.

- La actitud negociadora de los empresarios en el taller, no se da a nivel de las negociaciones Cámara-Sindicato, evidenciando la estrategia de privilegiar la negociación en el lugar de producción, de poner la cotidianeidad por encima de la relación institucional. Se induce a hacer acuerdos por empresa.

H. Grupos de Innovaciones Tecnológicas.

Grupo 1: No fue considerado innovación.

Grupo 2: Nueva maquinaria crecientemente automatizada.

Objetivos empresarios:

- Fortalecer el control sobre el proceso de trabajo.
- Fijar los ritmos desde afuera de la máquina.
- Limitar la autonomía del trabajador.
- Despojar a las tareas su contenido de oficio.

Herramientas:

- Incorporación de procesadores con capacidad de control de variables por comparación contra patrones y corrección de desvíos.

Efectos:

- Descalificación del maquinista.
- Rediscusión de dotaciones de máquinas.
- Agregado de tareas con máquina en marcha para completar carga de trabajo.
- Desvalorización del trabajo de vigilancia de máquina y su consideración como reposo.
- Incertidumbre acerca del futuro de maquinistas en relación a la pérdida de calificación o del empleo.
- Pérdida de puestos de trabajo.

Acción sindical:

- Prever en la Convención Colectiva de Trabajo, o mantener donde ya existan, formas participativas de información y discusión previa de las incorporaciones tecnológicas.
- Capacitarse en forma anticipada sobre las estrategias empresarias en estos temas.
- Capacitarse en formas de automatización a fin de apropiarse de la herramienta y controlar el proceso de trabajo.
- Considerar la intensificación y nuevas cargas de trabajo originadas por la innovación tecnológica.
- Discutir la adecuación de las innovaciones con criterios ergonómicos y de preservación de la salud.

Grupo 3: Cambios en la organización del trabajo.

Objetivos empresarios:

RECONVERSION Y MOVIMIENTO OBRERO

- Aumento del plusvalor por aumento del tiempo generador de valor, intensificación de ritmos y disminución de tiempos muertos.
- Disminuir incidencia de la mano de obra directa en el costo del producto.
- Lograr mayor versatilidad en la producción respondiendo al mercado con menores tirajes, mejor calidad y rapidez de entrega.
- Extraer el saber obrero colectivo en la mejora de métodos de trabajo, rompiendo la división social y técnica taylorista del trabajo en el reconocimiento de que la observación desde afuera ha fracasado.
- Atacar la incidencia del ausentismo como tiempo perdido.

Herramientas:

- Multifunción: Aumento del número de tareas y responsabilidades consecuentes en un puesto de trabajo. Ejemplo: Maquinista con mayor responsabilidad sobre la calidad, controles sobre los objetos y medios de trabajo buscando una mayor predecibilidad del producto, añadido de tareas de limpieza de máquinas y mantenimiento liviano.
- Polivalencia: capacidad de conocer y operar correctamente varios puestos de trabajo u oficios distintos. Permite rotar según necesidad de producción y contrarrestar ausentismos, formar equipos con autorelevo sin parar máquinas. Ejemplos: Guillotinero- troquelador-descartonador; Ayudante de rotativa-sacapliego-bobinero; Ayudante de rotativa-preparador de tintas; Diagramador-armador- corrector de textos.
- Equipos de Trabajo: modalidad no muy difundida aún en el sector. Implementada en una empresa con las siguientes características: el equipo discute semanalmente la programación, tirajes, secuencias de colores y posibles inconvenientes. Estas reuniones son realizadas dentro de horario y, en consecuencia, pagas. No llega a configurar un Círculo de Calidad.
- Supervisión: cambio de modalidad de la supervisión, disminución de supervisores, aumento del número de trabajadores a cargo. Cambio de los objetos de control disminuyendo el disciplinario hacia una mayor integración con los subordinados y el cuidado de la calidad. Supervisor pasa a ser un facilitador de tareas. El supervisor, el encargado, en proporción importante de origen obrero, en muchos talleres salió de máquina antes de producirse las modificaciones tecnológicas. Esta circunstancia lo pone en desventaja respecto a los operarios cuando pierden su rol disciplinario.
- Dotaciones: supresión de dotaciones fijas, disminución de componentes. Las tácticas de disminución de dotaciones han asumido distintas modalidades según los diferentes talleres. Desde hacer funcionar máquinas con dotaciones reducidas en horas extras, redimensionar dotaciones repartiendo como plus salarial el salario del puesto caído, incluir al supervisor o encargado como parte de la dotación de la máquina.
- Flexibilidad operativa: dotaciones de máquina que cambian a otra máquina ante roturas, mantenimiento programado o cambio de elaboración. Preparación máquina con equipo reducido en tiempo externo. Fuerte presión hacia la disminución de tiempos de cambio de elaboración o arreglos.
- Flexibilidad horaria: cambio de turno con máquina en marcha otorgando margen en banda horaria para tomar el puesto.

Efectos:

- Intensificación del trabajo.
- Pérdida de puestos.
- Mayor control sobre los ritmos.
- Conformación de una fuerza de trabajo con capacidad de resistencia física y psíquica frente a ritmos crecientes, horarios saturados y flexibles, rapidez de reflejos y decisión; simultáneamente débil en su organización gremial, ahistórica, sin continuidad sindical.

Acción sindical:

- Resistir la intensificación del trabajo a través de la regulación de los ritmos.
- Discutir la organización del trabajo en el taller cuestionando las ineficiencias organizativas.
- Realizar nueva descripción de tareas según puestos.
- Discutir multifunciones, polivalencia, requerimientos y recategorizaciones.
- Proponer metodologías nuevas de evaluación de tareas que contemplen como un factor más los requerimientos adicionados por las nuevas formas organizativas.
- Hacer eje en los conocimientos requeridos, como su forma de incorporación y capacitación mutua entre trabajadores.
- Discutir dotaciones a la luz de las nuevas cargas.
- Cuestionar y lograr compensación monetaria por los tiempos muertos no imputables al trabajador.
- Valorizar los tiempos de máquina parada en cambios resaltando el mayor esfuerzo físico y de coordinación. Solicitar mayores inversiones allí.
- Intensificar lazos históricos y sindicales.
- Plantear mejoras en las condiciones ambientales como requisito previo a cualquier innovación.

Grupo 4: Cambios en la organización de la producción.

Objetivos empresarios:

- Reducir el capital fijo.
- Reducción de plantilla de trabajadores.
- Aumentar velocidad de circulación del capital.
- Disminuir costos financieros del sobrestockeo.
- Descentralización operativa para disminuir costos de estructura.

Herramientas:

- Subcontratación de servicios, aún con provisión de equipos a ex- trabajadores.

RECONVERSION Y MOVIMIENTO OBRERO

- Trabajo por cuenta: en el mismo taller fuera de horario con máquina provista por la empresa.
- Redimensionamiento de talleres exteriorizando secciones (composición, copia, encuadernación) en algunos casos como trabajo domiciliario.
- Desintegración geográfica con control centralizado.
- Just In Time: al interior de los talleres y disminuyendo stock interproceso, planificar sobre pedidos cortos, variedad de tirajes. La modalidad gráfica de orden de fabricación sobre pedido induce a la adopción de este sistema. En lo externo tropieza con la dificultad de la dependencia del sector papelerero y de fabricantes de tintas y con las dificultades de tiempo de reposición y lote mínimo de importación.
- Sistema Kan Van: de poca difusión en los talleres gráficos.
- Unión Transitoria de Empresas (U.T.E.): permite combinar los mejores niveles tecnológicos de distintos talleres para presentarse en situación de competitividad tomando fases de proceso de trabajo en cada taller. Provocan desequilibrios en el interior de los talleres con las secciones postergadas de cada uno y modifican modalidades salariales por compensación de la capacidad ociosa generada por ensamble.

Efectos:

- Pérdida de puestos de trabajo.
- Surgimiento de talleres gráficos sin personal ocupado (cuentapropismo) cuyos dueños conservan la obra social gráfica.
- Fragmentación y dispersión de los trabajadores.
- Disminución del número de establecimientos grandes.
- Cambio de situaciones de utilización parcial de la capacidad ociosa de un taller y su consiguiente efecto sobre la correlación de fuerzas.
- Caída de la sindicalización y de la organización gremial en los nuevos talleres.

Acción sindical:

- Anticipar estrategias empresarias para cogestionar cambios.
- Ampliar la acción gremial hacia las nuevas localizaciones.
- Buscar reconocimiento de derechos establecidos en anterior empleo o localización.
- Legislar en Convenciones Colectivas sobre traslados.

Grupo 5: Cambios en la gestión de la fuerza de trabajo.

Objetivos empresarios:

- Cambio de correlación de fuerzas.
- Achicamiento de la base de acción sindical.
- Quitar sentido de pertenencia.
- Eliminar la estabilidad en el empleo.

- Abaratar costos laborales.
- Definir nuevo estilo de cooperación.
- Modificar actitudes sindicales.
- Correlacionar productividad y salario haciendo el costo de mano de obra realmente directo y variable con el nivel de actividad.

Herramientas:

- Cambio de modalidad de contrato.
- Institucionalización del trabajo temporario como regulador de picos de producción.
- Integración mixta de dotaciones con trabajadores efectivos y temporarios fijando los ritmos a través de la presión sobre los temporarios.
- Propuesta de discusión sindical por empresa.
- Cambio de perfil del trabajador ingresante hacia perfiles técnicos formales con mayor compromiso de cooperación.
- Corte de la historia de lucha gremial a través de la incorporación personal, especialmente mujeres y jóvenes, ajeno a la trayectoria del Sindicato Gráfico.

Acción sindical:

- Política de efectivización de trabajadores temporarios.
- Tareas de inducción a la historia gremial y capacitación sobre derechos.
- Reclamar participación, información y discutir productividad desde una óptica propia de los trabajadores considerando todos sus componentes.
- Brindar apoyo técnico desde el sindicato con la creación de un banco de datos sobre las empresas y grupos económicos.
- Tener una visión global del proceso de trabajo rompiendo la vieja lógica de secciones, comprender la situación del trabajador temporario, integrándolo y representándolo sindicalmente.
- Considerar el retiro voluntario como un despido encubierto y parte de la estrategia empresaria de menor confrontación. La conservación de los puestos de trabajo es un objetivo gremial independiente de la mayor o menor conflictividad planteada por los empresarios para disminuirlos. La necesaria unidad de los trabajadores en esta circunstancia y la presencia fuerte de la organización gremial deben contrarrestar el clima de inseguridad e incertidumbre que la empresa genera para lograr la aceptación rápida del retiro voluntario.

I. Análisis de dos casos.

Caso I: Cooperativa De Trabajo Gráfico.

Interesa comentar las innovaciones tecnológicas desarrolladas en una cooperativa de trabajo, que viene funcionando desde hace aproximadamente 10 años y que cuenta con unos 40 socios.

Produce impresos en general y formularios continuos. Su nivel de facturación es de 2,5 millones de dólares anuales.

RECONVERSION Y MOVIMIENTO OBRERO

Innovación tecnológica: Incorporación de pantallas para diagramación. La incorporación se decidió en conjunto y se eligieron los trabajadores que accederían a su manejo respetando oficio anterior y brindando capacitación específica.

La innovación no sólo modificó el proceso de trabajo sino que obligó a un nuevo lay-out.

Flexibilidad horaria: Existen dos horarios básicos de 8 y 4 horas, éste último para estudiantes. Los mismos son acordados dentro de dotación de máquina con flexibilidad de hasta media hora antes y después del horario normal.

Supervisión: Se suprimió la supervisión tradicional que fue reemplazada por coordinadores elegidos en asamblea que ofician de facilitadores de tareas.

Polivalencia: Existe entre dos puestos como mínimo y tiene reconocimiento monetario.

Programación: Se trabaja sobre pedido, coordinándose en reunión semanal de maquinistas la carga de trabajo.

Caso II: Empresa Gráfica.

En este caso se trata de una empresa gráfica con una fuerte organización gremial interna y con una historia de alta conflictividad marcada por un estilo de confrontación-negociación.

Ocupa 70 trabajadores y su producto son etiquetas de alta calidad.

Luego de un prolongado conflicto la Comisión Interna replantea su estrategia con la empresa accediendo a nuevas formas de relación con participación.

Las decisiones generales relacionadas con problemas organizativos, productivos y de ausentismos se tratan en asamblea de todo el taller; no obstante la Comisión Interna tiene un rol importante y es quien gestiona las tareas participando desde la programación, armado de equipos y distribución de horas.

A su propuesta, en la organización sindical se dió capacitación sobre nuevas técnicas organizativas y sobre temáticas de standarización y calidad total.

Se eliminó la supervisión directa en el taller, asumiendo la Comisión Interna, a través de algunos de sus integrantes, las tareas de coordinación.

Se incorporaron controladores de variables microelectrónicos en impresoras offset, accediendo los maquinistas existentes a la capacitación.

Se acordó iniciar experiencia de trabajo en equipos autónomos para observar conjuntamente sus efectos.

Las características de organización de estas tareas asemejan un Kan Van empujando hacia atrás los requerimientos entre sectores, evitando demoras y stocks intermedios.

Se lograron mejoras salariales por encima de la Convención Colectiva y se dió participación a los trabajadores en la facturación mensual con un porcentaje fijo.

Se estudia la propuesta empresaria de participar en las acciones.

La organización sindical apoya la experiencia brindando asesoramiento en los aspectos técnicos.

La autonomía lograda por los trabajadores en la empresa tiene un correlato de independencia de criterios en sus intervenciones en las actividades del sindicato enriqueciendo las mismas. Los integrantes de la Comisión Interna son difusores de su experiencia en las jornadas sindicales.

J. Visión Del Sindicato Gráfico Argentino.

El Sindicato Gráfico Argentino es una de las organizaciones obreras más antiguas del país, con una trayectoria dentro de las prácticas pluralistas.

El mismo fue recuperado por los trabajadores en 1984 junto con la democracia. Es de señalar que el impacto sufrido por la política de desaparición de activistas y militantes practicada por la dictadura militar ha sido uno de los más altos dentro del movimiento sindical.

El carácter informativo y cultural del producto gráfico conformó históricamente un tipo de trabajador con elevado nivel educativo, importante capacitación y gran contenido de oficio.

Las incorporaciones de máquinas con nuevas tecnologías fueron realizadas por las empresas aprovechando una correlación de fuerzas negativa para los trabajadores. Allí donde la organización gremial era más fuerte, en el subsector Diarios, la reorganización se hizo durante la dictadura militar.

Como en todo proceso de crisis y transformación no existe una visión única acerca del impacto que las innovaciones tecnológicas tienen y tendrán sobre las calificaciones, el empleo, el salario o las condiciones de trabajo.

No obstante ya existe expresada en el Convenio Colectivo 60/89 la voluntad del sindicato de gestionar las reconversiones apelando a la información previa, la capacitación y la reubicación de los trabajadores afectados. También fue creada por Convenio una Comisión Mixta en la que el Sindicato interviene discutiendo todos los temas vinculados a tecnología, condiciones y medio ambiente de trabajo.

A la luz de la discusión de la modernización la organización sindical tiene expectativas, respaldadas en el contenido de oficio de sus representados, de apropiación de las innovaciones y de control sobre el proceso de producción.

Se observan cambios en la estrategia tradicional de confrontación- presión-negociación, existiendo la actitud de redefinir el rol de los trabajadores y sus instancias organizativas en el marco de un proceso de reconversión. El desafío consiste en cómo intervenir en estos procesos sustentando posiciones colectivas frente a innovaciones que en general fragmentan e individualizan. Entre muchos trabajadores subsiste una consideración del sindicato como conducción y como institución externa a ellos mismos, a la que se recurre luego de superadas otras instancias, llegando la visión de "lo propio" solamente hasta la Comisión Interna.

Se realizan jornadas de discusión y capacitación induciendo una visión global del proceso de trabajo y ubicando a la innovación tecnológica como herramienta del capital al servicio de la resolución de su crisis. Desde el sindicato y a través de los delegados de taller se está desarrollando una encuesta que tiene por objeto evaluar el estado de situación tecnológica y de innovaciones organizacionales y de gestión.

Se prioriza la consolidación de la organización gremial a nivel de los talleres, con apoyo y asesoramiento desde el Sindicato en la discusión de los procesos de innovación tecnológica.

Existe clara conciencia del marco general adverso a las organizaciones gremiales a partir de, entre otras cosas, una redefinición del rol del Estado, y en particular del Ministerio de Trabajo, que abandonando su papel mediador se convierte en un actor social que impulsa las innovaciones con una visión preponderantemente empresaria. A esto se agrega la falta de una política industrial lo cual pone en duda el ingreso efectivo del sector gráfico a un sendero de incorporación tecnológica.

No obstante, aquellas innovaciones que no requieren una gran inversión se difunden de diversas maneras obligando a una revisión de las categorizaciones existentes en la actual Convención Colectiva gráfica.

El sindicato ha desarrollado una metodología propia de evaluación de tareas que contempla las nuevas cargas de trabajo en sus dimensiones mental y psíquica, así como los requerimientos generados por la polivalencia y otras nuevas formas de organización del trabajo.

K. Conclusiones.

- En el sector gráfico las innovaciones tecnológicas en maquinarias y equipos crecientemente automatizados (Grupo 2) están localizadas en las grandes empresas y en los subsectores de mayor concentración de capital (diarios y revistas, formularios continuos).
- Las innovaciones más extendidas se dan en la organización del trabajo (Grupo 3), en la organización de la producción (Grupo 4), y en la gestión de la fuerza de trabajo (Grupo 5), y no han requerido prácticamente ninguna inversión.
- Las Cámaras empresarias apoyadas por el Ministerio de Trabajo buscan legalizar las innovaciones a través de la modificación de la Convención Colectiva, recortando derechos de los trabajadores.
- Los cambios en los sistemas de trabajo, bajo la pantalla de la innovación, en muchos talleres apelan a herramientas correspondientes a etapas anteriores, propias del artesanado (trabajo por cuenta, domiciliario), o propias del taylorismo (incentivación de los ritmos por premios individuales). En estos casos se trataría de regresiones.
- Es necesario detener la división entre trabajadores efectivos y temporarios, elaborando políticas específicas para ello.
- El Sindicato debe tener su propio Centro de Documentación, un banco de datos y realizar estudios para apoyar la lucha en los talleres.
- Es necesario insistir sobre la visión global y propia del proceso de trabajo que deben construir los trabajadores. El Sindicato debe desarrollar su autonomía cultural y política sobre la innovación tecnológica y llevar al conjunto del movimiento obrero las bases de una estrategia ofensiva que sea capaz de proponer alternativas tecnológicas y formativas.
- Se deben superar las barreras del marco legal existente y cuestionar desde el sindicato los sistemas de trabajo, expresando claramente en un modelo de negociación discutido con el conjunto de los trabajadores qué es lo que se espera de las innovaciones.
- La comparación entre las innovaciones producidas en los casos de la empresas y la cooperativa permite pensar que la lógica que rige los procesos de producción se impone desde afuera. La concurrencia a un mismo mercado y la lógica de la competitividad basada en los costos determina estrategias empresarias similares con independencia de la propiedad de los medios. No obstante, la correlación de fuerzas y las distintas posibilidades de participación que tienen los trabajadores permiten observar diversas modalidades de implementación. En el caso de la cooperativa vemos una fuerte intervención de los trabajadores en las instancias de decisión y gestión de las innovaciones; mientras que en el caso de la empresa, la fuerte organización gremial del personal les permite disputar políticamente el control del proceso de trabajo.

BIBLIOGRAFIA.

- Aglietta, Michel.** "Regulación y crisis del capitalismo". Calman-Levy, París, 1976.
- Casalet, Mónica.** "Empleo y nueva tecnología en la industria periodística". Cuadernos Laborales, STPS, México, 1986.
- CFDT.** "Les dégats du progrès", Ed. du Seuil, París, 1977.

Coriat, Benjamín. "Revolución tecnológica y procesos de trabajo", Cuadernos del Sur, No.6, Buenos Aires.

Echeverría, Magdalena y otros. "Cambios en la industria gráfica. Trabajo, economía y sindicalización". Colección Estudios Sectoriales, PET, Chile, 1985.

Grimberg, Mabel y Vaca, Carlos. "Crisis y modalidades de trabajo". Mimeo, Buenos Aires, 1991.

Grimberg, Mabel y Vaca, Carlos. "Crisis y salud de los trabajadores". Revista Salud, Debate y Problema. Buenos Aires, 1991.

Grimberg, Mabel. "El riesgo de ser gráfico". CEAL, Buenos Aires, 1991.

Laurell, A. C. "Condiciones de trabajo y desgaste obrero". Siglo XXI Editores, México, 1986.

Neffa, Julio C. "El proceso de trabajo y la economía de tiempo". Edit. Humanitas, Buenos Aires, 1990.

Palloix, Christian. "Proceso de producción y crisis del capitalismo". IREP, Grenoble, 1979.

Sindicato Gráfico Argentino. "Memorias Anuales".

LA RECONVERSION EN LA INDUSTRIA METALURGICA DE QUILMES.

Gonzalo Chaves².

Este informe ha sido elaborado con la información reunida en una serie de cursos y talleres para delegados organizados por el Instituto Sindical de Formación Politécnica de la UOM Seccional Quilmes durante el transcurso del año 1944. A los mismos asistieron más de medio centenar de delegados pertenecientes a unas 28 empresas metalúrgicas de la zona.

Contiene algunas apreciaciones sobre la forma y contenido de los cambios que se están operando en las empresas del área de influencia de esta Seccional sindical.

De los aportes y discusiones generados en las actividades formativas del Instituto se puede avanzar hacia un mayor conocimiento acerca de cómo se esta dando en la práctica el proceso de cambios que se ha denominado "Reconversión Industrial".

Esta es una experiencia parcial pero que puede servir como muestra de lo que esta ocurriendo en el campo de la gestión empresarial, en la organización de la producción, en la organización del trabajo, y en las relaciones obrero productor-empresario y obrero sindicalizado-empresario.

Sobre estos temas hay mucho escrito sobre la experiencia de otros países pero muy poco sobre la de nuestro país. Este trabajo forma parte de una investigación más extensa que intenta aportar información empírica para una mejor caracterización de la reconversión industrial en la Argentina.

Hemos resumido los cambios observados en 10 aspectos más destacados.

1. Se están realizando importantes cambios en las empresas metalúrgicas de la zona.

Una de las manifestaciones de estos cambios se observan en el discurso empresarial. Hay una nueva (al menos en sus contenidos e implicancias) y abundante terminología que los trabajadores escuchan y enfrentan todos los días en la discusión con las empresas cuyo significado va siendo lentamente conocido y reconstruido. El siguiente listado de términos que forman parte del actual discurso empresarial fue elaborado por los propios delegados: tasas de interés, Primer Mundo, Dumping, autocontrol, polifuncional, asimetría, cliente, competencia, mejora continua, nuevos sistemas de contratación, eficiencia, reducción de costos, incertidumbre de los mercados (sic), círculos de calidad, convertibilidad, carga impositiva, reconversión, competitividad, productividad, costos laborales, reestructuración de empresas, flexibilidad, Calidad Total, Just In Time, Ley de Empleo, jubilación privada, empresas satélites, privatización de sectores, capacitación, ritmos, tiempos muertos, polivalencia, fábrica integrada, flexibilización horaria, Mercosur, exportación, reforma laboral, excelencia, punto cero, entre otras. Este universo de palabras que se ven obligados a manejar los delegados nos habla de un nuevo discurso pero también de nuevos contenidos en las discusiones gremio-empresa.

Obviamente no se trata sólo de palabras. Los empresarios están implementando profundos cambios. Estos hacen a una forma de producir y hacen también a un modelo de país, que no fueron discutidos en ninguna paritaria, no fueron tratados en el Congreso de la Nación ni en la constituyente de Santa Fé. Los

² Coordinador del Instituto de Formación Politécnica de la UOM Quilmes. Otros Coordinadores del Instituto son Jorge Córdoba y Horacio Vitale. Los docentes que estuvieron a cargo de los diferentes cursos fueron Gonzalo Chaves, Bruno De Alto, Oscar A. Martínez y Daniel Ximénez. Los cursos se dictaron en dependencias de la Universidad Nacional de Quilmes, en el marco de un convenio firmado entre esa institución y el sindicato.

cambios no se están realizando en toda la industria al mismo tiempo. Se está haciendo empresa por empresa, y aún sección por sección. Los hombres de empresa, ratificando su control sobre la gestión están actuando mediante hechos consumados. También se están dando importantes cambios en otros ámbitos de la sociedad, en el estado, en la legislación, en la economía nacional, etc. Pero es en el ámbito de la empresa, en el puesto de trabajo, en el punto de producción, donde los empresarios ponen el mayor empeño, el principal esfuerzo. Y es allí donde las Comisiones Internas y cada delegado tienen que ensayar día a día respuestas adecuadas a sus intereses.

2. Estos cambios son justificados por los empresarios ante los trabajadores como exigencias externas y nunca como un interés propio.

Los cambios se fundamentan en razones tecnológicas, en el progreso técnico, y en las leyes del mercado. Los actos de los empresarios son presentados como el resultado de la aplicación de una racionalidad científico-técnica que nadie debería cuestionar a riesgo de aparecer como un ignorante o un retrógrado.

Así lo atestiguan algunos materiales de propaganda de las empresas dirigidos al personal. Una carta a los empleados de una fábrica de rodamientos dice: "En el mundo en que vivimos, las demandas de calidad en los productos y servicios se han incrementado fuertemente y no sólo eso sino que serán cada vez mayores y las empresas, organizaciones e individuos que no sean capaces de producir a un costo razonable no tienen posibilidades de supervivencia..." (el subrayado es nuestro). Una importante firma que produce aceros revestidos en comunicación al personal advierte: "Vivimos en un mundo que cambia en forma dramática y en tiempos cada vez más cortos. El mundo avanza hacia figuras de mayor apertura, hacia formas de mayor cooperación industrial en la cual comienzan a prevalecer valores que yo resumiría en la palabra COMPETITIVIDAD. Esta vez nuestro país parece incorporarse a las tendencias que prevalecen en el mundo."

3. Hasta ahora los cambios son más extendidos en lo que se denominan tecnologías blandas, organización de la gestión gerencial, cambios en la organización del trabajo, etc. La incorporación de nuevas tecnologías duras se da en menor medida.

Estas innovaciones demandan mucho menos inversión.

En casi todas las empresas se observan distintas formas de actividades de propaganda y adoctrinamiento del personal (cartas, comunicados, carteleros, revistas, reuniones, cursos, etc.).

Casi todas las empresas organizan actividades destinadas al personal: fiestas, regalos, concursos, etc.

En todas han logrado introducir, en mayor o menor grado, diversas formas de polivalencia o multifuncionalidad.

En muchas, especialmente en las más grandes y dinámicas, existen o se están ensayando formas de trabajo en equipo.

En cuanto a programas de Calidad Total y Círculos de Calidad, si bien en ninguna empresa existen en pleno funcionamiento, en varias de ellas se están dando los primeros pasos en ese sentido, brindando información al personal y organizando algunas experiencias piloto aisladas.

Además de estas iniciativas organizacionales las empresas se proponen generar un "cambio cultural" entre los trabajadores.

Es parte de la práctica y la historia del gremio metalúrgico recurrir al Sindicato para resolver los problemas del trabajo. Cuando el trabajador tiene un problema recurre primero al delegado, si éste no se lo soluciona acude a la Comisión Interna, y si ésta tampoco se la da, se dirige al sindicato. Con el "cambio

cultural" la empresa aspira a que el empleado procure resolver sus problemas tratando directamente y en forma individual con la empresa. La idea es terminar con la cultura del "nosotros y ellos", y que el empleado se identifique con "su" empresa y se sienta "parte de la gran familia".

Otras prácticas y actitudes deben también ser desterradas según la nueva visión de las empresas como por ejemplo: "Yo trabajo mi horario y después me olvido de la fábrica", o "Yo me ocupo de mi tarea y no me importa lo que pase en el resto de la empresa", o "Yo hago las cosas como me indicaron, si veo que está mal es problema de ellos". Este tipo de conductas nacieron como una respuesta defensiva frente a la alienación y la descalificación crecientes propias de la organización taylorista del trabajo predominante en la industria durante décadas. El "cambio cultural" intenta comprometer al trabajador con nuevas responsabilidades tales como controlar la calidad, crear mejoras continuas que reduzcan costos, mantener y reparar las máquinas y equipos, y en general que se haga cargo del buen funcionamiento de la producción en su conjunto. Las empresas quieren contar con la creatividad, los conocimientos y la iniciativa del empleado y ya no sólo con su fuerza y habilidad manual.

Un cuadernillo de propaganda interna de una empresa automotriz, cuya planta en la zona se inauguró el año pasado, titulado "Control de Proceso, Calidad centrada en el cliente" expresa la idea con estas palabras: " El cambio cultural exige: Participación: crear equipos de trabajo; Influencia: sobre quienes deben entender el cambio; Alineación: compartir objetivos; Delegación: dar oportunidad de asumir riesgos sin temor al castigo; Confianza: para comprender mejor dónde están los errores. ANTES: Individuos, Ordenes, Agendas Ocultas, Información como Poder, Inspección, Controles... AHORA: Equipos, Compromiso y cooperación, Transparencia, Comunicación, Justo lo necesario, Autocontrol, Liderazgo".

La búsqueda de cambios en la organización de trabajo y en la "cultura" del personal se expresa también en los requisitos que definen las empresas para tomar nuevos empleados.

Como ejemplo tomamos a la firma automotriz ya que es nueva y por eso mismo es la única que ha incorporado personal en forma masiva en los últimos tiempos. El perfil del personal seleccionado por esta empresa automotriz es:

- No mayor de 23 años.
- Estudios secundarios técnicos completos.
- Sin experiencia laboral.

4. En la mayoría de las empresas se ha producido una paulatina reducción de personal.

Según estimaron los delegados hubo una reducción del 17% en promedio desde 1990 a 1994.

5. En los últimos 4 años se produjo un importante aumento en la productividad del trabajo.

En casi todas las empresas se está produciendo más con menos operarios, en términos relativos o absolutos según el caso.

Hemos calculado un aumento promedio de la productividad de un 30%. Este aumento se logró en base a una fuerte intensificación del trabajo, más que mediante la incorporación de nuevas tecnologías.

6. No hubo aumento salarial a pesar del incremento de la productividad en el mismo período.

7. Los trabajadores demandan capacitación.

A pesar de la demanda existente entre los trabajadores, muy pocas empresas han desarrollado actividades de capacitación laboral. A su vez, los contenidos de los cursos que dan las empresas están más

referidos al objetivo del "cambio cultural" que a la transmisión de nuevos conocimientos sobre los procesos de trabajo propiamente dichos.

8. La respuesta del Sindicato, si bien positiva, no es todavía suficiente.

La puesta en marcha de los cursos y talleres de delegados así como la resolución del cuerpo de delegados de crear una Secretaría Técnica constituyen pasos muy importantes en el buen camino. No obstante queda mucho por recorrer.

Es necesario volcar a esta tarea mayores recursos, y no hablamos sólo de dinero. Estas iniciativas deben ser asumidas a nivel nacional por el sindicato, para no hablar de la CGT.

Los sindicatos en general han asumido una actitud pasiva frente a la ofensiva empresaria. Salvo las excepciones conocidas no atinan a cuestionar nada y muchos compraron el discurso neoliberal.

Además de voluntad, falta capacidad para adecuarse a las nuevas condiciones. Nuestros sindicatos formados en una etapa de cierta expansión industrial, con Convenios Colectivos de alcance nacional, fueron duchos en la táctica de enfrentar y negociar. Pero hoy las herramientas tradicionales del sindicalismo argentino parecen insuficientes.

La embestida empresarial, no se reduce a un cambio de métodos de enfrentamiento, sino que implica un cambio del escenario mismo de esa disputa. El sindicalismo está más preparado para discutir el precio de la fuerza de trabajo, que la forma como aquella se utiliza.

El desconcierto de los sindicatos se explica además porque se modificó también su relación con el Peronismo y el Estado. Acostumbrados a respaldarse en ellos hoy comprueban que los abanderados del discurso neoliberal son el Partido Justicialista y el Presidente Menem, a quienes llevaron al gobierno con su voto. El gobierno justicialista es quien organiza y coordina desde el Estado la implantación del modelo neoliberal, lo que es presentado como única política nacional posible.

9. Pasaron ya 11 años de Democracia ininterrumpida y la empresa sigue siendo una institución profundamente autoritaria.

Si alguien se propone entrar a trabajar a una empresa debe aceptar todas las condiciones que le impone el empresario, por más arbitrarias que parezcan. Parecería que de su condición de dueños les otorga el derecho incuestionable a establecer todas las reglas.

En relación a la producción el trabajador tampoco puede opinar.

Tampoco tiene ese derecho en temas que lo afectan directamente como la organización del trabajo, o la seguridad y el medio ambiente laboral.

La Democracia que llegó luego de 8 años de Dictadura se quedó en la puerta de las empresas.

10. La Reconversión Industrial en Argentina obra también como variable de ajuste de la Reconversión en los países centrales.

Unos de los rasgos más notables del modelo que se impulsa desde el poder, es que las decisiones que hacen a la vida social, económica y política del país se toman en los grandes centros financieros internacionales. Somos un país cada día más "chico" y dependiente.

MICROEMPRESARIOS: ¿UNA SALIDA AL DESEMPEÑO O UN CALLEJÓN SIN SALIDA?

Viviana Cifarelli

INTRODUCCIÓN

Este artículo es un primer acercamiento al tema para la discusión en el marco del Encuentro: "Reconversión y Movimiento Obrero".

El análisis de la promoción e implementación de Microempresarios (ME) que planteo está vinculado estrechamente con las transformaciones de la estructura del empleo producidas en el marco de la reestructuración económica - productiva y de la reforma del Estado.

A lo largo de estos años, los cambios en las formas de organizar la economía, la producción, las modalidades de gestión de la fuerza de trabajo, así como en el plano cultural, los cambios referidos a la actitud frente al trabajo, son impuestos por los sectores dominantes en forma sistemática y articulada, lo que acentúa una relación de fuerzas a su favor e impone un mayor disciplinamiento al conjunto de los trabajadores.

Si agregamos a esto la política de Reforma del Estado en lo que se refiere específicamente a Privatizaciones de empresas públicas, la transformación de la estructura económico-social del país y en particular de la situación del empleo, se agravan aun más.

Con el objetivo de incrementar la competitividad, las empresas apuntan a reducir costos a través de varios mecanismos: despidos masivos\ retiros voluntarios (despidos encubiertos)\ flexibilidad\ introducción de nuevas tecnologías\ nuevas formas de gestión de la mano de obra.

De este modo, el conjunto de los trabajadores se ve debilitado por la situación de desempleo progresivo y por los cambios en el perfil de la demanda de mano obra. En este contexto general, gran cantidad de trabajadores expulsados de la estructura productiva anterior se ven obligados a aceptar trabajos en condiciones cada vez más precarias en todo nivel: contratación, condiciones de trabajo, nivel de ingresos, etc.

En consecuencia, quienes son expulsados del Mercado de Trabajo quedan expuestos a una enorme dificultad para reinsertarse en virtud no sólo de la mínima demanda, sino también de las nuevas características de mano de obra que busca el mercado.

Dentro de este marco general es que organismos internacionales como el Banco Mundial, el BID, junto a los gobiernos nacionales promueven la creación de ME en el marco de la reconversión de las empresas como una manera de reubicar la fuerza de trabajo expulsada sin grandes costos sociales.

MICROEMPRESARIOS: Punto de partida y objetivos de la propuesta

El Banco Mundial y los gobiernos nacionales principalmente, en el marco del desarrollo de las "políticas de compensación" cuyos sujetos de alcance son aquellos sectores más empobrecidos y expulsados del Mercado de Trabajo dentro del contexto de la Reconversión, promueven la creación de ME.

Según esta visión, los ME tienen como objetivo "reciclar la fuerza de trabajo" (sic.) expulsada a raíz de los despidos masivos producidos, y la propuesta se eleva como "la manera de generar empleo".

Como características generales podemos decir que los ME son pequeñas unidades productoras de bienes y servicios que utilizan muy poca tecnología o tecnología intermedia de fácil adaptación.

El punto de partida de estas propuestas se sitúa en las políticas de despidos masivos -ya sea directos o indirectos bajo la figura de los retiros voluntarios- de las empresas en proceso de reconversión. La iniciativa parte de las empresas acompañada del compromiso de contratar los servicios que aquellos ofrecen, y en algunos casos llegan a ofrecer exclusividad en la contratación. Asimismo la empresa garantiza iguales o mayores ingresos para los trabajadores involucrados.

De este modo, en primer termino queda controlado el costo social inmediato de los despidos, se trasladan todos los riesgos a los trabajadores y la empresa se garantiza el objetivo de reducir costos y paralelamente los utiliza dentro de su estrategia de externalización de las actividades secundarias.

Según las experiencias analizadas, como ya veremos, la perdurabilidad de los ME es mínima en cuanto las empresas en general no llevo a cabo la renovación de los contratos. Si agregamos a esto, el grado de dependencia que se establece con la empresa, la no renovación de los contratos pone fin a la existencia.

EL DESEMPLEO: Las particularidades del momento. La precarización:

El desempleo es un fenómeno que acompaña históricamente al sistema. El capitalismo cuenta necesariamente con un sobrante de personas en condiciones de trabajar si el Mercado de Trabajo lo demandare. Esta situación garantiza a las empresas una fuerza favorable a la hora de la lucha salarial, de duración de la jornada de trabajo y de intensidad de trabajo. Bajo estas condiciones generales siempre habrá alguien dispuesto a ocupar un puesto de trabajo aunque sea en peores condiciones.

En los periodos de crisis el desempleo se incrementa, lo que no implica que en los momentos de mayor demanda de fuerza de trabajo, el desempleo desaparezca.

La particularidad entonces radica en el crecimiento progresivo del desempleo en este contexto de crisis y reconversión.

La reconversión genera más desempleo dado el conjunto de variables que se ponen en funcionamiento, como se menciono anteriormente, medidas tales como introducción de nuevas tecnologías, nuevas formas de organizar el trabajo, flexibilidad, etc. son aplicadas con el objetivo de reducir costos, incrementar la productividad y ejercer un mayor control sobre los trabajadores. Las políticas de despidos masivos son la consecuencia inmediata.

Es decir que en el nuevo contexto de empresa se crean poca cantidad de puestos de trabajo y se desplaza a muchos trabajadores de antiguos puestos.

Aquellos que quedan expulsados quedan expuestos a una enorme dificultad para reinsertarse. Con estas condiciones de conjunto es que se produce la precarización del empleo. La inestabilidad laboral, la recalificación, la polivalencia, la contratación temporaria, la degradación de las condiciones de trabajo, la incertidumbre sobre el futuro y los insuficientes ingresos, sostienen y reproducen esta situación de precariedad: el trabajo en condiciones de contratación precaria no lucha por miedo al desempleo y esto a su vez genera una desarticulación profunda de la solidaridad.

Se trata entonces de un profundo disciplinamiento del conjunto de los trabajadores que implica la desorganización, el incremento de la competencia entre los trabajadores en el mercado de trabajo y profundiza la división. En resumen, se produce un fuerte debilitamiento del conjunto de los trabajadores.

ALGUNAS EXPERIENCIAS

* La Secretaria de Energía y Luz y Fuerza promovió la creación de cuatro ME utilizando el 20% de las indemnizaciones y retiros voluntarios del personal expulsado de la empresa Agua y Energía.

Los emprendimientos son:

EMASA (Empresa de Medio Ambiente)

TRANELSA (Ingeniería de transmisión eléctrica)

EVARSA (Evaluación de recursos)

PROINSA (Proyectos de Ingeniería)

La Secretaria firmo contratos por el termino de dos años y por la exclusividad de la actividad que desarrollan, dependen de la renovación de los mismos. A medida que se acaban los contratos las dificultades son insuperables.

* De la privatización de YPF surgieron más de 200 ME obreros de distintas características y bajo distintas formas jurídicas (cooperativas, S.A., S.R.L.), algunas con apoyo sindical y la mayoría sin él.

En consecuencia, la mayoría de los trabajadores involucrados se desvinculo del Sindicato, lo que produce en una primera instancia el debilitamiento general del gremio.

Si bien no existe un relevamiento de los mismos, se sabe que gran parte de ellos ya llegaron a su fin en virtud de la no renovación por parte de la empresa de los contratos firmados en oportunidad de los despidos.

* YPF - SUPE NEUQUEN. Amparados por una legislación estatal y con el apoyo de YPF, el Estado convoca al momento de la privatización de la empresa petrolera a los empleados a acogerse al retiro voluntario y con ello propuso constituir sociedades, ofreciendo el asesoramiento necesario. Fue así que se creó Talleres Huincul S.A. con una amplia variedad de actividades ligadas al petróleo. Por una parte el Estado se comprometía a transferir a través de la venta de maquinarias y de la locación de instalaciones, la infraestructura necesaria para el desarrollo de la empresa, y por otra parte se comprometía a asegurar la contratación "exclusiva" de las prestaciones de mantenimiento y reparación. Hoy en día la fuerte presión que ejerce el transferir el 30 % de la facturación para el pago de las maquinarias y la falta de cumplimiento del contrato respecto a la exclusividad de la contratación, hacen visualizar las mínimas posibilidades de continuación.

* YPF - SUPE ENSENADA. Luego de la huelga de 1991 y a raíz del despido de 1200 trabajadores de la Destilería YPF, con una cifra cercana al 95% de los despedidos se crean ME. Estos ME se crean sobre la base de trabajadores de áreas específicas de YPF. En abril del 91 ya habían sido creados 10 ME con contratos de dos meses prorrogables con YPF.

Estos fueron: -Taller de Mecánica \ -Taller de reparaciones civiles y grúas \ -Taller Metalúrgico \ -Taller de Instrumentos \ - Verificación de equipos \ -Laboratorio \ -Programación de detención de actividad de la Destilería \ -3 de Mantenimiento de Unidades de Producción.

En Setiembre del 91 se firman contratos de tres años con opción a dos más en donde YPF es quien decide la continuación.

SUPE Ensenada, paralelamente, crea un ME formado por ingenieros expulsados de la destilería que brinda apoyo integral a los otros ME (administración, sueldos, asesoría jurídica, etc.), la supervivencia de este ultimo, también depende de la renovación de los contratos con YPF.

Estas empresas mencionadas, más algunas otras que fueron creadas posteriormente con similares características, aglutinan cerca de 1000 trabajadores cuya fuente de trabajo depende de las estrategias de la empresa YPF.

*YPF-SUPE FLOTA (Sindicato de la Flota de YPF). Previo a la privatización de YPF se produce el despido de cerca de 1100 trabajadores quedando en sus puestos alrededor de 400 personas en el marco de la política de reducción de costos. Luego, frente a la privatización, SUPE organiza una huelga que sólo fue continuada por tres sindicatos, entre ellos el Sindicato de Flota afectado íntegramente por las particularidades de la privatización en ese área. La particularidad se explica dada la posibilidad de que los buques cambien de bandera, lo que llevaba a que la casi totalidad de los trabajadores del área queden despedidos. La huelga desembocó en el despido del 100% del personal de tierra. En la negociación posterior al despido general, se acuerda que la explotación del área queda en manos de los trabajadores, es así que surge la empresa MAR Y RIOS ARGENTINOS S.A. con un contrato de dos años con YPF, dedicada a toda la actividad en puertos (amarre de buques por ejemplo). La empresa fue formada con un 50% de capital aportado por el Sindicato y el otro 50% aportado por el personal involucrado. El contrato fue rescindido por la empresa YPF en marzo de este año El ME continúa hasta hoy sin actividad, los sueldos de los trabajadores es pagado por otra empresa formada por el Sindicato y Personal de Buques, esta empresa no puede utilizar esa mano de obra porque no necesita personal de tierra. El futuro es incierto para esta empresa.

* YPF-SUPE FLOTA. Más tarde es creada NAVIERA SUR PETROLERA en parte con la ganancia de Mar y Ríos Argentinos. Esta empresa compra cinco buques y consigue un contrato de transporte por cuatro años. Luego compra 4 buques más transformándose en la tercera flota petrolera del país y la única con bandera argentina.

Esta empresa absorbe 500 personas que es el personal cesante de buques. Si bien es de las pocas empresas con posibilidad de sobrevivir en virtud de la envergadura, tiene muchas dificultades al depender de los cambios de estrategias de YPF que hace que YPF no cumpla con las obligaciones del contrato.

La continuidad dependerá de las posibilidades de ampliar el mercado para evitar la dependencia exclusiva con YPF.

* ESEBA S.A.-LUZ Y FUERZA LA PLATA. En el marco de 500 retiros voluntarios, los ME promovidos absorben 100 trabajadores con contratos de 20 meses con ESEBA desde enero de 1994.

Los emprendimientos son de actividades como imprenta, agrimensura, mantenimiento de plantas de gas para usinas, mantenimiento automotor. El sindicato posee el 50% de las acciones y mantiene la negociación con la empresa respecto a los contratos. A su vez recibe el 10% de la facturación total de las empresas por la asesoría que les ofrece.

Una vez más nos encontramos con un contexto de despidos masivos, creación de empresas de servicios muy específicos que llevan a la inevitable dependencia de la empresa que los contrata, dependencia que se hace más grave en la medida que los contratos dependen de los cambios de estrategias de las empresas.

EL ROL DE LOS SINDICATOS

Consecuentemente con la reconversión económico-productiva y la Reforma del Estado, importante cantidad de Sindicatos comenzaron a promover y participar en la propiedad y conducción de empresas.

Una cantidad importante de gremios involucrados en el proceso de privatización de empresas públicas participan por ejemplo en un 10% de las acciones de las empresas privatizadas (PPP), así como han participado en la promoción de ME a partir de retiros voluntarios o despidos masivos de las empresas.

RECONVERSION Y MOVIMIENTO OBRERO

En muchos casos son ellos mismos quienes acuerdan con las empresas en proceso de reconversión, la promoción de ME.

Aparece entonces como una Nueva Estrategia Sindical a la luz de que el Sindicato debe dar una salida al desempleo y debe responder a las condiciones del mercado de trabajo.

Pero como hemos visto la promoción de ME son una salida empresarial al costo social de las políticas de despidos masivos, y en muchos casos se convierten en un negocio para los sindicatos.

Es claro entonces que la batalla se libra en el terreno que marcan las empresas, desde el inicio en virtud de que solucionan la explosión social por los despidos masivos, solucionan la reducción de costos y trasladan los riesgos a los trabajadores, deja debilitada la fuerza de los trabajadores dentro de la empresa y refuerza la división entre los trabajadores (los de adentro de la empresa, los que quedaron fuera de la misma).

Por otra parte el Sindicato más allá de estar cumpliendo con las empresas, se constituyen en organizaciones económicas con otras estrategias y se alejan de la defensa de los trabajadores.

ALGUNAS CONCLUSIONES

* En primer lugar queda claro que la promoción de ME forma parte de la estrategia empresarial a fin de evitar cargar con los costos sociales de las políticas de despidos masivos implementadas para reducir costos, y termina generando bolsones de desocupación encubierta.

* Como consecuencia de los despidos masivos se debilita la fuerza de los trabajadores dentro de la empresa misma y fuera de ella en cuanto repercute en la estructura de empleo.

* Se convierte en un mecanismo más de división entre los trabajadores: -expulsados de la empresa, -quienes permanecen dentro de ella.

* Se trasladan los riesgos y costos laborales a los trabajadores involucrados en los ME.

* Asimismo, estas políticas encajan con las estrategias empresarias de externalización de servicios secundarios (mantenimiento de equipos, transporte, limpieza, etc.), donde los trabajadores terminan involucrados en una relación de dependencia encubierta pero cargando con todos los riesgos de la actividad.

* Las posibilidades de continuidad son muy pocas en virtud de que: -es la empresa la que decide la continuidad de los contratos,

-el hecho de que se trate de unidades con bajo capital las hace más vulnerables para competir en un mercado donde proliferan unidades de la misma naturaleza.

* Las condiciones de empleo no se alejan de la precariedad, lo que se intensifica dada la inestabilidad.

RECONVERSION Y MOVIMIENTO OBRERO

LAS NUEVAS FORMAS DE ORGANIZACION DEL TRABAJO: UNA VISION CRITICA

Oscar A. Martinez

Este trabajo es sólo un borrador, pensado para poner en discusión algunas opiniones sobre las características y riesgos presentes en las nuevas estrategias empresarias de organización el trabajo, también llamadas "*calidad total*" (CT) o "*gestión participativa*".

Al hablar de nuevas formas de organización del trabajo (NFOT) se apunta a caracterizar, y cuestionar, un movimiento general, internacional del capital en la búsqueda de un nuevo modelo productivo que toma distintos nombres y muestra algunas diferencias (que no son sustantivas en lo que hace a la relación capital-trabajo). Se incluyen aquí las técnicas de involucramiento de la mano de obra: se tomarán los elementos comunes del llamado toyotismo, las experiencias de la Volvo en Suecia, y los programas de Calidad de Vida en el Trabajo de EEUU.

En general al hablar de NFOT, CT, gestión participativa, etc. se engloba una realidad bastante amplia y ambigua, que varía de acuerdo al empresario que la aplica o al propagandista. Desde simple propaganda para los clientes hasta cambios sustantivos en toda la producción, con la introducción de círculos de calidad, grupos de trabajo, justo a tiempo y Kanbam, etc.

En este trabajo se pretende plantear la discusión en dos niveles distintos:

1) En un primer nivel se analizarán las características y efectos de las principales herramientas del movimiento de NFOT y CT.

Empresarios y medios de comunicación hablan de las "indiscutibles" virtudes de estas técnicas "japonesas", pero también dirigentes sindicales y colaboradores del movimiento obrero señalan posibles características positivas. Aquí se intentará mostrar otra lectura de dichas formas productivas, haciendo hincapié en sus riesgos y aspectos negativos.

2) En un terreno más general, se intentará estudiar en qué medida las nuevas formas de organización del trabajo, en especial los equipos de trabajo, la polivalencia, el enriquecimiento del trabajo, etc. significan una continuidad o una ruptura con las tendencias históricas del desarrollo del proceso de trabajo bajo el capitalismo.

Existe una visión bastante extendida que señala que se está produciendo un punto de corte en el desarrollo del proceso de trabajo; ésta no es una discusión menor o un problema académico: la forma que asume la relación capital-trabajo en el proceso productivo, define una determinada estrategia del capital y marca una relación de fuerzas objetiva que es necesario tener presente para pensar el accionar y las estrategias del movimiento obrero.

Empecemos por el primer punto:

1) Características y riesgos de las nuevas formas de organizar el trabajo. Las distintas herramientas de la calidad total

Muy esquemáticamente y a modo de presentación del tema, se pueden diferenciar cuatro grandes grupos de herramientas de las estrategias participativas y la calidad total:

1) **La propaganda:** Aquí se incluyen 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.,. En algunos casos la estrategia de calidad total se reduce a esto.

No se trata de una forma organizativa, sino de una campaña ideológica que busca estar presente en todos los lugares de la empresa (e incluso en la casa) para ir convenciendo a los trabajadores de los objetivos empresarios.

2) **Técnicas en las que los trabajadores reflexionan sobre la producción:** son mecanismos mediante los cuales la empresa busca poner la inteligencia y la voluntad de los trabajadores al servicio de la misma, y a la vez integrarlo y hacerlo sentir parte de ella. Se busca que la mano de obra aporte no sólo su trabajo físico, sino también ideas para la reducción de costos y mejora de la calidad.

Entre las principales se encuentran los *círculos de calidad* y los *programas de sugerencias*

3) **Técnicas que apuntan a la forma de utilización de la mano de obra durante la producción:** Con estas técnicas se busca pasar del trabajo individual al trabajo grupal y del control externo, a través de los mandos medios (capataces, supervisores, etc.), a un control "horizontal" entre los propios trabajadores.

Consiste en los *grupos semiautónomos*, *equipos de trabajo*, etc. y supone un trabajador polivalente.

4) **Técnicas que apuntan a modificar las formas de organizar la producción:** En muchos aspectos implica una ruptura con la producción seriada. Se busca una producción flexible y sin stock, que permita además un seguimiento en tiempo real y en forma continua de la marcha de la empresa. Se trata de regular la producción momento a momento, eliminando el stock, utilizar dispositivos que no permitan el mecanizado de piezas defectuosas, utilizar indicadores (carteles, letreros) que permitan ver en forma instantánea la marcha de la producción y los problemas, etc.

Las técnicas más utilizadas son el JIT, el Kanbam, el Joda Poke, el Andon, etc.

En este artículo nos vamos a centrar en el segundo y tercer aspecto. En especial en dos herramientas: los círculos de calidad y los equipos de trabajo¹.

¹ La última forma también es relevante en la medida que es otra expresión de la cristalización de determinadas relaciones sociales. Pero merecería un estudio específico y detallado.

Se toman estas dos técnicas ya que los defensores de las nuevas formas de organización del trabajo las presentan como una oportunidad a aprovechar para lograr el enriquecimiento del trabajo y la participación de los asalariados en la marcha de la empresa.

Entre los autores que tienen expectativas (aunque desde distintos ángulos y en diversos grados) en las posibilidades que abren estas técnicas se puede mencionar a Lojkine², Lipietz³, Coriat⁴, Balestra⁵, Stankiewicz⁶, etc.

Veamos en primer lugar lo referido a los círculos de calidad:

Los Círculos de calidad: La estructura de los círculos es paralela a la estructura jerárquica de la empresa, son canales paralelos. La organización de la producción continúa siendo decidida por la estructura jerárquica tradicional. Desde este punto de vista no existen mayores modificaciones en el proceso productivo.

Incluso las normas de funcionamiento de los círculos, son impuestas por la empresa, así como el momento en que se ponen en funcionamiento y en qué sectores se implementan. No hay ninguna negociación o acuerdo para esto, a lo sumo se llama al sindicato a colaborar.

Un aspecto siempre resaltado es el carácter participativo, los círculos se basan supuestamente en la participación de los trabajadores, pero los espacios de participación que brindan estas nuevas formas de organizar el trabajo son más ilusorios que reales: se puede participar para mejorar la calidad (más adelante se hablará sobre qué concepción de calidad), para aumentar la producción, y temas afines, pero **no** existe ninguna posibilidad de discutir ni opinar (y por supuesto 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. Es decir que el carácter democrático de estas técnicas es absolutamente restringido y sólo apunta a mejorar la rentabilidad de la empresa.

Además los únicos que deciden, como siempre, son los empresarios. Los trabajadores no tienen ninguna posibilidad de decidir, sólo pueden proponer, y esto sobre los temas que autoriza la empresa.

Los círculos, además, actúan y discuten a nivel del lugar de trabajo sin ningún tipo de contacto con los verdaderos ámbitos de decisión de la empresa.

En los círculos sólo se discuten temas de calidad, reducción de costos, eliminación de defectos y material de descarte, seguridad y condiciones de trabajo. Y en general, en lo que respecta a seguridad y condiciones de trabajo, siempre que no impliquen inversiones por parte de la empresa.

Las propuestas que surgen de los círculos, son eso: propuestas, ideas, tienen un carácter indicativo. La decisión de implementarlas o no, la toma la gerencia.

La concepción de calidad se refiere a la calidad de conformación, no de proyecto y esto quiere decir reducir costos. El objetivo es reducir tiempos, material de descarte y personal, aumentar la producción por

² "La clase obrera hoy" Ed. Siglo XXI. México. 1988.

³ "Las relaciones capital-trabajo en los comienzos del siglo XXI" IDEP-ATE. Bs. As. 1992

⁴ "Pensar al revés" Siglo XXI

⁵ "Los nuevos métodos de gestión participativa" Ed. Tesis 11. 1993.

⁶ "La estrategia de las empresas frente a los recursos humanos. El post-taylorismo". Ed. Humanitas. Bs. As. 1991

obrero, etc. no suele ser una preocupación lograr un mejor producto, ni más duradero⁷. Lo importante es la imagen que el consumidor tenga de los productos no su calidad real.

Uno de los puntos más peligrosos de los círculos, y que requiere ser considerado en el momento de definir una política ante ellos, es que se sustenta en los legítimos deseos de los trabajadores de ser reconocidos, en la necesidad que se valore su conocimiento y capacidad. Pero, la empresa no parte de estos sentimientos de los trabajadores para mejorar el contenido del trabajo, sino para reducir costos y dividir al movimiento obrero.

Los equipos de trabajo o grupos semiautónomos: Con esta técnica se cambia la organización del trabajo: se pasa del trabajo individual, donde cada uno tiene su puesto de trabajo específico con las 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 cómo se reparte esa carga dentro del grupo es una decisión interna.

En primer lugar hay que decir que la carga de trabajo (que define los ritmos e intensidad del trabajo) está como siempre definida por la empresa y no sujeta a discusión. Pero dado que la asignación interna de tareas se realiza al interior del grupo, se pretende convertir a cada trabajador en un supervisor de sus compañeros, generando malestar 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 sin "pagar el costo", económico y de imagen del control 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 para romper los lazos de solidaridad de clase, y se empuja, disimuladamente, a la autoexplotación.

Para el funcionamiento de los equipos de trabajo es necesaria la instrumentación de la polivalencia o multifuncionalidad. Según sus defensores esto implica romper con la agobiante división taylorista del trabajo.

Pero aquí caben dos consideraciones: En primer lugar el enriquecimiento de tareas parece estar más en los deseos que en la realidad, nuestra experiencia, así como lo señalado por otros autores, por ejemplo M. Parker y J. Slaughter⁸, 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 parece revertirse la tendencia al aumento en la división del trabajo y la descalificación de la mano de obra.

Por otra parte la polivalencia y la "ampliación" de tareas, parece ser más una búsqueda empresaria de imponer su arbitrariedad, evitando que conste en los convenios cualquier tipo de fijación de puestos de trabajo y de tareas, que una ruptura con la división extrema del trabajo. Es un mecanismo más para aumentar la carga y la intensidad del trabajo, y paralelamente reducir personal, aumentando la desocupación.

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

⁷ La discusión acerca de la concepción de calidad, realmente presente en estas técnicas (más allá del discurso empresario) puede verse en Salerno, M. "Producción trabajo y participación: Círculos de control de calidad y Kanban, una nueva inmigración japonesa". Ed. Atlas. San Pablo.

Debe tenerse en cuenta además que la preocupación empresaria por mejorar la calidad es muy poco seria, ya que con los ritmos y las condiciones de trabajo que impone es prácticamente imposible asegurar la calidad de la producción.

⁸ "EEUU: El "trabajo en equipo" ideología y realidad" en Cuadernos del Sur N° 14. Octubre de 1992.

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.

Otra ventaja de los equipos de trabajo para la empresa, reside en la dificultad para la organización gremial de controlar los ritmos de trabajo, en la medida que el grupo regula las tareas.

Un elemento siempre presente en la introducción de estas técnicas y en la capacitación que las acompaña, es la búsqueda de transformar a cada equipo de trabajo, cada sección de la empresa e incluso cada trabajador en un cliente o un proveedor de los demás. Esto lleva a establecer relaciones de negociación, reclamos y exigencia entre los trabajadores anulando o desdibujando los lazos de solidaridad y la identidad de clase.

Resumiendo: los riesgos y amenazas presentes en los círculos de calidad y los equipos de trabajo

En base a las resumidas consideraciones realizadas en los párrafos anteriores, es válido afirmar que el supuesto enriquecimiento del trabajo, y la participación de los trabajadores, así como la diferenciación entre vías "autoritarias" y vías "democráticas" de reconversión parece ser más una expresión de deseos que una realidad; la *democracia industrial* de la que hablan Coriat y otros brilla por su ausencia.

Tanto los círculos de calidad, los equipos de trabajo, como los grupos semiautónomos apuntan a ganar a los trabajadores para el proyecto empresario de aumentar sus ganancias y dividir al movimiento obrero. Se trata que el trabajador vea a los otros trabajadores como competidores. La idea de integrar al trabajador a la empresa no es nueva, pero ahora se trata de lograrlo a través de técnicas y mecanismos que forman parte del trabajo cotidiano.

En la realidad las empresas combinan 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.

La introducción de NFOT suele estar asociada a la pérdida de puestos de trabajo. Además, en la mayoría de las experiencias conocidas ha significado un aumento importante de la intensidad del trabajo. Se trabaja más, más rápido y con más esfuerzo. Se le asigna al trabajador una mayor **carga de responsabilidades**: debe controlar los errores, evitar los desperfectos, reparar las máquinas, **y reclamar a sus compañeros cuando se equivocan o no cumplen con los rendimientos exigidos**, pero en ningún caso se le otorga mayor autoridad.

Por otra parte se quieren introducir estas técnicas a cambio de supuestas mejoras. Pero los beneficios prometidos, o aquellos "logros" plasmados en los convenios colectivos, no son mejoras obtenidas a costa de la empresa (por ejemplo reduciendo sus ganancias) sino a costa de los trabajadores de otras plantas, otras empresas u otros países. Por ejemplo se garantiza el empleo en determinada planta a costa de cerrar, o no abrir cierta planta en otra área (y además a cambio de importantes concesiones).

Cabe acotar, por último, que gran parte de la eficiencia (para el capital) de estas técnicas, se asienta en el ajuste de la producción por el ajuste del volumen de la mano de obra a través de empresas contratistas y el personal temporario. Es decir por la precarización laboral y la diferenciación entre los trabajadores.

2) Las nuevas formas de organización del trabajo en la historia del proceso de trabajo bajo el capitalismo

Algunos autores van más lejos aún en la caracterización de los actuales cambios, y no sólo hablan de un enriquecimiento y humanización del trabajo, sino que también hablan de un retroceso en la división del trabajo, de una "devolución" del saber y la capacidad de decisión de los trabajadores. Esto parece implicar un punto de inflexión en la historia del desarrollo del proceso de trabajo y de un cambio cualitativo -e inédito- en la relación capital-trabajo.

Para pensar la validez de estas afirmaciones es necesario definir en primer lugar algunos de los rasgos centrales de la tendencia histórica del proceso de trabajo bajo el capitalismo, aquellos referidos a la relación capital-trabajo. En especial es importante mencionar tres de dichos aspectos:

- 1) Un aumento en la división técnica y social del trabajo.
- 2) Una tendencia a la expropiación del saber obrero.
- 3) Un mayor control o dominación "objetiva" de la mano de obra.

Se debería centrar el análisis en el largo plazo, considerando las etapas de cooperación, manufactura, gran industria, y en este marco ver el taylorismo-fordismo como un momento particular de este proceso.

Habría que discutir si el concepto de Organización Científica del Trabajo (OCT) y Taylorismo-Fordismo, no contribuyen en cierta medida a oscurecer el análisis más que a precisarlo, ya que se le suele tomar como único punto de referencia para el estudio de las actuales transformaciones. Incluso se suelen tomar para las comparaciones características secundarias de la O.C.T. y no las que definen la relación capital-trabajo, a la vez que se toman sobre-simplificaciones de los rasgos de aquella y un modelo definido desde los propagandistas de las NFOT y no un referente de la realidad.

El concepto *fordismo* que puede ser válido para definir un modelo de acumulación específico, puede llevar a equívocos en lo concerniente a la relación capital/trabajo en lo referido al proceso de trabajo. La mayor parte de las características atribuidas a la organización del trabajo en el Taylorismo-Fordismo son inherentes al capitalismo y ya fueron estudiadas y descriptas en forma previa⁹.

1) En relación a la división social y técnica del trabajo es útil retomar la discusión sobre el supuesto carácter participativo de las nuevas formas de organización el trabajo y la capacidad de decisión de los trabajadores, que de tener lugar significaría un camino inverso al señalado en los puntos 1 y 2.

Como ya se señaló, en realidad no hay participación sino sólo mecanismos de "consulta subordinada" en los círculos de calidad.

En cuanto a la decisión, aunque sea muy obvio, es necesario recordar que no se altera en lo más mínimo la división social del trabajo: quién manda y quién obedece queda fuera de discusión, y la cadena de mandos sufre modificaciones, pero ninguna transformación sustantiva.

⁹ Sobre esto se puede ver los capítulos de *Cooperación, Manufactura y Gran Industria* de **El Capital**.

No se altera el carácter de clase del proceso de producción. No hay ninguna posibilidad que con el desarrollo de las nuevas formas de organización del trabajo se avance hacia alguna forma de cogestión o autogestión. Por el contrario se refuerza la dominación de clase al dividir y enfrentar a los trabajadores.

En los equipos de trabajo, sigue siendo la empresa la que define el marco global de la producción, la tecnología, las tareas y sus tiempos; los trabajadores deciden exclusivamente quién realiza cada tarea. Y como hemos dicho, se desplaza responsabilidad hacia "abajo" y no poder.

Para asegurar la polivalencia y la intercambiabilidad de los trabajadores, las tareas siguen siendo elementales y descalificadas. La polivalencia parece ser más una suma de tareas preestablecidas y fragmentadas que un enriquecimiento del trabajo. Ni en los círculos, ni en los equipos está en juego la división entre concepción y ejecución; lo que se discute son "microdecisiones", ajustes de la producción.

2) Debe considerarse también que, en la mayoría de los casos, las empresas consiguen a través de los círculos, apropiarse de un conocimiento existente en los trabajadores. Es decir que más que un medio para lograr la participación de la mano de obra, es un nuevo mecanismo para expropiar el saber obrero, ya que los aportes de los trabajadores pasan a ser propiedad de la empresa, integrándolos al equipamiento o a la organización del trabajo.

Por otra parte con el avance de la informática, a través del control numérico y los robots, el proceso de expropiación del saber obrero ha pegado un nuevo salto. Como simple ejemplo puede tomarse el caso de los robots de pintura y de soldado en las terminales automotrices, que reemplazan uno de los últimos bastiones del trabajo de oficio en esta rama de la producción.

3) En relación al tercer punto, la tendencia a un mayor control de la mano de obra, con las NFOT parece surgir un nuevo componente de esta tendencia: lograr que cada trabajador sea un supervisor de sus compañeros, al servicio del capital y sin pagar. Se busca que cada obrero, "cuidando la calidad y la eficacia", controle y exija a los demás trabajadores.

Un punto de vista frecuente sobre las características y objetivos de las NFOT, y que parece erróneo, pasa por centrar su sentido y eficacia en la competencia entre empresas y como medio de enfrentar la "fluctuación de los mercados", es decir sólo como herramientas en la lucha intercapitalista, omitiendo su rol en la relación capital-trabajo, estas técnicas están pensadas también como formas de lograr un mayor control de la mano de obra y como un medio de lograr una mayor explotación de la fuerza de trabajo. Es incorrecto pensar entonces que le brindan mayores posibilidades de participación y de control de su propio trabajo¹⁰.

Notas Finales

Aunque pueda resultar muy obvio, y dado el carácter que ha tomado la discusión sobre las nuevas formas de organizar el trabajo, es necesario plantear algunas definiciones elementales:

Se debe recordar siempre que las distintas herramientas de las nuevas formas de organización del trabajo fueron diseñadas, desarrolladas, impulsadas y propagandizadas por **empresarios**; no son técnicas

¹⁰ Por último me parece válido dejar planteado otra discusión, paralela a la que estamos desarrollando y que excede los marcos de este trabajo: habría que analizar hasta qué punto la división del trabajo, la expropiación del saber obrero y el control de la mano de obra, no están inscriptos en la maquinaria, y entonces cualquier forma "participativa" es ilusoria, en tanto se continúe con la tecnología actual.

que hayan surgido de trabajadores, ni de sindicatos sino que la pensaron empresarios para defender sus intereses¹¹.

Entre los principales objetivos se encuentra la modificación de la relación de fuerzas con el gremio, en otras palabras el debilitamiento de los sindicatos. Otro objetivo de igual importancia es **reducir costos**. Los discursos sobre la mejora de la situación de los trabajadores parecen ser sólo una cortina de humo para legitimar lo antes mencionado.

Con todo lo señalado en estas notas, no se pretende decir que no hay cambios en la organización del trabajo, ni de rechazar éstas y defender la OCT. Indudablemente existen nuevas formas de organización del trabajo, y se abre un nuevo espacio en el cual se debe dar respuesta.

Sólo se pretende argumentar que las NFOT al igual que las formas anteriores de organizar el trabajo son estrategias de las empresas, perjudiciales para los trabajadores. Hoy como siempre, se trata de pensar una respuesta propia y una alternativa desde los trabajadores, y no de elegir lo menos malo de los movimientos del capital.

Tanto unas como otras son formas de organizar la producción y el trabajo que ha encontrado el Capital en cada período histórico para garantizar 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.

Esto no implica negar el difícil momento que atraviesa el movimiento obrero, y la debilidad con que se enfrenta a los sectores dominantes, pero no deben confundirse jamás las concesiones o negociaciones que deban llegar a realizarse, dada una determinada relación de fuerzas desfavorable, con el programa e intereses propios de los trabajadores.

El esfuerzo no debe estar en tratar de encontrarle virtudes a las estrategias del capital, sino buscar cuáles son los puntos débiles de las nuevas técnicas. Para esto es necesario obtener un mayor conocimiento de estas herramientas, a partir de estudios de casos y de una reflexión rigurosa sobre los mismos, y no a través de la definición que dan sus propagandistas.

¹¹ Véase por ejemplo el inicio de la reconversión de la Toyota con 1600 despidos en Coriat op. cit.

NOTAS PARA LA INVESTIGACIÓN DE LOS CAMBIOS EN LOS PROCESOS DE TRABAJO EN LA FASE ACTUAL DEL CAPITALISMO¹²

Nicolás Iñigo Carrera

El trabajo que presentamos contiene un conjunto de interrogantes acerca de qué debería observarse si se pretende caracterizar los cambios que se han producido en los procesos productivos en la Argentina como parte del sistema capitalista mundial, y sus resultantes sobre la clase obrera y las distintas manifestaciones, direcciones y formas que toma su lucha.

Partimos del hecho de que ciertos procesos de trabajo en la fábrica en la actual fase de desarrollo del capitalismo se han modificado al punto que hay quienes consideran que estamos en una nueva fase del capitalismo en el mundo y en Argentina.

Como todos sabemos, para poder plantearnos interrogantes de una manera científica debemos partir del conocimiento ya acumulado, sistematizado y ordenado en una teoría científica acerca del campo de problemas que pretendemos abordar.

En ese sentido, lo que sigue es un intento por presentar los interrogantes a que hicimos referencia desde la perspectiva de la teoría del socialismo científico, tal como fuera formulada por Marx, atendiendo a las herramientas que esa teoría nos brinda para conocer la realidad.

Comencemos por plantearnos el problema en los términos más drásticos:

¿las transformaciones que se pueden observar en los procesos de trabajo en la actualidad constituyen un cambio cuantitativo que no alcanza a conformar un cambio de calidad en el desarrollo de la producción capitalista o se trata de un cambio cualitativo que nos señala que estamos transitando una nueva fase en el desarrollo del capitalismo?

¿Qué es lo que deberíamos observar para poder plantearnos ese problema?

Si la forma cambia, es siempre, salvo en manifestaciones secundarias, al operarse una revolución en los instrumentos de trabajo. ¿En qué medida han cambiado los instrumentos de trabajo? Y al decir en qué medida lo que se está preguntando es si el cambio que se observa en los procesos productivos con la introducción de la computación, la automatización, etc. es un cambio de tipo cualitativo. Aunque técnicamente se pueden verificar cambios en los instrumentos de trabajo y en la forma de organizar el trabajo ¿estos cambios alteran el régimen de explotación en la fábrica? ¿alteran el tipo social de explotación? ¿o significan la consolidación del régimen de la gran industria?

Para poder avanzar en el planteamiento del problema, en primer lugar hay que distinguir entre:

- 1) cambios en las condiciones objetivas del proceso de trabajo (utilización de instrumentos, edificios, etc.);
- 2) cambios en el régimen mismo de trabajo. Las primeras pueden cambiar sin que se modifique el segundo.

En su análisis del proceso de desarrollo de la producción capitalista desde la manufactura a la gran industria Marx introduce el concepto de *tipo social de explotación*¹³. Marx se refiere al cambio en el tipo o modo social de explotación a través de un caos, de una maraña de formas de transición, en el pasaje de la organización del trabajo de la manufactura a la organización del trabajo en la fábrica; esto es, de un

¹². Esta ponencia, presentada en el Encuentro, forma parte del Programa de Investigación sobre el Movimiento de la Sociedad Argentina (PIMSA).

¹³. *El Capital*, Tomo I, capítulo XIII.

proceso de trabajo de base subjetiva a un proceso de trabajo de base objetiva, aunque ambos se corresponden con relaciones de producción capitalistas.

La producción capitalista ha pasado por dos grandes tipos sociales de explotación: el que se basa en la manufactura (hasta fines del siglo XVIII) y el que se basa en la gran industria (a partir de la revolución industrial). Sin duda antes de la revolución industrial y sobre todo después ha habido innumerables innovaciones tanto en las máquinas como en los métodos de trabajo y en la organización del trabajo mismo; sin embargo estos cambios no han sido más que el desarrollo de lo ya existente. Esto no implica que no haya habido cambios de calidad así como de cantidad; pero sin que significaran un cambio de calidad tal que pudiera hablarse de un nuevo tipo social de explotación.

¿Existen elementos para pensar que estamos en una nueva fase en que cambió el tipo social de explotación? ¿Es esa la modificación que se advierte?

Algunas de las referencias a los cambios actuales parecen apuntar a que en los procesos de trabajo hubieran vuelto a aparecer elementos de la manufactura o el artesanado. Si se piensa en algunas de las nuevas formas de gestión podría pensarse que, al igual que en todo movimiento, lo que hay es atracción y repulsión y movimiento en espiral, y que lo que aparecería como retorno a una organización del trabajo que recuerda elementos de la manufactura en realidad son formas más elevadas de gran industria.

Recordemos que, si nos atenemos al régimen de trabajo, en la manufactura, la división y articulación del proceso social del trabajo es puramente subjetiva, está asentada en los obreros parciales que constituyen el obrero total, una simple combinación de obreros parciales y limitados. En el sistema basado en la maquinaria, la gran industria posee un organismo perfectamente objetivo de producción con que el obrero se encuentra como una condición material de producción lisa y llana; la propia naturaleza del instrumento de trabajo impone como una necesidad técnica el carácter cooperativo del proceso de trabajo. La fábrica como lugar donde los instrumentos de trabajo transformados cobran su configuración más acabada: un gigantesco autómatas que es el sujeto, y los obreros como simples órganos conscientes equiparados a los órganos inconscientes de aquél y supeditados con ellos a la fuerza motriz central. Y si por su contenido la dirección capitalista tiene dos aspectos (uno referido al proceso social de trabajo para la creación de un producto y otro al proceso de valorización del capital), por su forma la dirección capitalista es una dirección despótica. Y el gigantesco autómatas es, a la vez, un gigantesco autócrata. ¿Ha dejado de serlo? ¿el hecho de que los obreros discutan como aumentar y mejorar la producción implica que ha desaparecido la autocracia del autómatas y el despotismo del capital sobre ellos (despotismo que se asienta en la competencia entre los obreros, hoy incrementada por las nuevas formas de organización del trabajo)? ¿dejó el obrero de ser un apéndice más de un proceso de trabajo de base objetiva dada por el sistema de maquinaria? El obrero ¿ha recuperado el contenido de su trabajo? ¿el obrero dejó de ser un apéndice de la maquinaria? ¿o ahora la sirve más que antes realizando diversas funciones? La supuesta "eliminación" de las tareas rutinarias y sus efectos nocivos 1º) ¿es tal?; 2º) o se impone una nueva rutina con más variaciones (limpieza, etc.)?.

Respecto de la multiplicidad de funciones que se imponen ahora al obrero, recordemos que la diferenciación y especialización son dos rasgos propios de la manufactura, innecesarios para la gran industria pero que ésta mantiene y potencia. ¿No será que la gran industria está rompiendo una traba heredada del período manufacturero? Y, como contrapartida, la diversidad de tareas del obrero permitiría romper la "continuidad del trabajo uniforme que destruye el impulso de las energías".

Todavía anterior en el desarrollo del capital es la tendencia a tratar siempre de llenar los "poros" que deja el proceso de trabajo para poder incrementar el trabajo no pagado. El aumento de los ritmos de trabajo y la desaparición de "tiempos muertos" en el proceso de trabajo muestran que esa tendencia se mantiene e incrementa. Por lo demás también el "justo a tiempo" parece un ejemplo de esto: además del ahorro en instalaciones, etc., lo que se hace es cerrar "poros" que quedan en el tiempo que lleva producir.

Donde aparecería claro el cambio es en relación a los "oficiales" del ejército de la producción. El trabajo de autómeta del obrero obligaba a romper hábitos y a crear una división de los obreros en obreros manuales y capataces obreros, soldados rasos y suboficiales del ejército de la industria; a imponer una disciplina. A esto se lo presenta como cambiado: esa división del trabajo tendería a desaparecer y lo que quedaría es una nueva forma de vigilancia: cada uno es su vigilante y el de sus compañeros. Las descripciones sobre "equipos de trabajo" parecerían indicar que esa función vuelve sobre los obreros mismos, pero queda claro que además se mantiene la supervisión, por ejemplo con la utilización de instrumentos que reemplazan a los antiguos inspectores o supervisores y hacen un control computarizado¹⁴. Esto habría que vincularlo con el tema de la coacción: si en la sociedad capitalista la coacción es económica, y la relación entre el obrero y el capital formalmente libre, ¿qué mejor expresión de la "libertad" en la forma y de la materialidad de la coacción que estos controles de calidad por los mismos obreros, sabiendo que las fallas en la calidad serán sancionadas? Aquí cabría preguntarse si se ha modificado la forma de la sanción: ¿siguen siendo la multa, el descuento, la suspensión, el despido? ¿o existen nuevas formas?

Esto se vincula también con la tendencia general a que, con el advenimiento de la gran industria, el capital se apropie de la ciencia y ésta se le oponga al obrero como poder dominador. Las nuevas formas de organización del trabajo (igual que el taylorismo) son científicamente estudiadas y se trata de aprovechar al máximo las potencialidades del obrero, incluso su saber sobre el proceso de trabajo, lo que continúa la tendencia a la apropiación de la ciencia por el capital, propio de la gran industria. Si se piensa en qué parte del conocimiento, de las "potencias espirituales" en el trabajo se deja librado al obrero en las nuevas condiciones y cuánto sigue siendo patrimonio exclusivo del capital, que organiza científicamente la producción, ¿se puede hablar de un cambio de calidad en este aspecto? El gran autócrata ¿ha dejado de serlo? No es lo que se desprende de las pocas descripciones existentes.

Existe todo otro número de interrogantes que debemos plantearnos:

¿se mantiene la existencia de una fuerza de masa¹⁵?

¿Las innovaciones introducidas permiten la utilización de fuerzas de trabajo de "calidad inferior", con menos calificación y más baratas? ¿qué entrenamiento, qué capacitación tienen que tener los trabajadores con la nueva organización del trabajo y los nuevos métodos? No surge de las descripciones existente que haya grandes modificaciones en este sentido.

Además de la mayor "densidad" del trabajo ¿se ha producido una prolongación de la jornada de trabajo? Cuando el capital consigue imponer un alargamiento de la jornada de trabajo o un incremento del trabajo en el tiempo dado, la lucha de los obreros y la reacción de la sociedad frente a una tendencia que pone en peligro su misma existencia pone frenos a la tendencia "natural" del capital. A su vez, el capital busca los medios para romper esas trabas. ¿No es este último proceso lo que estamos presenciando hoy? ¿una ofensiva del capital para romper las trabas que la lucha obrera y la misma sociedad han impuesto a su "hambre de sobretrabajo"?

Retomando la pregunta central con que comenzamos estas reflexiones ¿cambió el tipo social de explotación? Lo que se advierte es que puede haber cambios en los procesos de trabajo y en la organización del trabajo; pero que el tipo social de explotación es el mismo, en el sentido de que no ha habido un cambio de calidad como fue el pasaje de la producción artesanal, de la manufactura a la gran industria, a la utilización de la máquina y al surgimiento del obrero colectivo apéndice de la máquina. Más bien lo que surge de las descripciones es que éste sería el momento de la consumación, de la realización

¹⁴. Pueden leerse referencias en la industria automotriz a dispositivos mecánicos y electrónicos que hacen más de 350 controles.

¹⁵. En el sentido que le da Marx en los capítulos XI, XII y XIII del primer tomo de El Capital.

del "gran autómeta y gran autócrata" que constituye la fábrica en el capitalismo, es decir el momento de realización de las potencialidades de la gran industria como tipo social de explotación. Para consumarlo necesita extraer al obrero los últimos restos de su conocimiento, cerrar los "poros" en el proceso de trabajo, incrementar la jornada de trabajo.

Y si las innovaciones técnicas y de gestión a lo que apuntan es a incrementar el trabajo no pagado del obrero de ninguna manera pueden ser positivas para él. Si las condiciones hacen que esas innovaciones se impongan (sea por la coacción económica o por la coacción previa aplicada desde el aparato estatal) lo que los obreros harán será luchar contra ellas.

Finalmente, hay un interrogante que es fundamental para conocer la situación del proletariado industrial argentino hoy: ¿en qué medida estos nuevos métodos se han impuesto en la Argentina? Para responder a este interrogante es necesario realizar más investigaciones que no queden en la etapa de recopilaciones mediante entrevistas ni de descripciones de casos sino que se planteen sistemáticamente abordar los distintos aspectos como un sistema de problemas a resolver. Esto es, en primer lugar, ordenar, sistematizar y jerarquizar los distintos interrogantes que tenemos sobre estos llamados "nuevos" procesos de trabajo; comenzando por preguntarnos, tal como he intentado hacerlo en estas notas, en qué sentido y en qué aspectos pueden ser considerados nuevos.

TRABAJO, CULTURA Y SUBJETIVIDAD: UN ESTUDIO ACERCA DE LAS TRANSFORMACIONES EN LA SIGNIFICACIÓN DEL TRABAJO (*)

*Pablo Pozzi
Cecilia Ros
Santiago Wallace
Miriam Wlosko*

INTRODUCCION:

En este artículo presentamos un Proyecto de investigación elaborado por un equipo interdisciplinario que se propone analizar si las modificaciones de la estructura social y el mercado de trabajo argentinos están dando lugar a una transformación del valor y el sentido del trabajo.

Como ha sido mostrado por diversos autores, las transformaciones más contundentes de las últimas décadas -- depreciación salarial, desindustrialización y cambio del perfil de la estructura productiva, introducción de nuevas tecnologías y formas de gestión empresarial, reforma estatal y de la legislación laboral, etc. -- contribuyen al desarrollo de un proceso de profundos cambios en la situación objetiva, ubicación, peso social, valoración y prestigio del trabajo, que están teniendo peso en la constitución de nuevas culturas laborales y que involucra una transformación de las identidades colectivas de distintos oficios y tareas.

Dichos cambios permiten preguntarse acerca del impacto de los mismos sobre los universos simbólicos y representacionales de los grupos y los sujetos que los constituyen.

Partimos del supuesto general de que los procesos de cambio social parecen estar delineando nuevas formas de comprender y actuar en la realidad; generando nuevos valores, creencias y normas que modificarían las representaciones acerca del trabajar y el trabajo. Asimismo, estos cambios en la estructura productiva y en la simbólica permiten esperar un impacto en la subjetividad; una dinámica distinta entre anhelos, proyectos de vida y realizaciones posibles; un reordenamiento de la identidad y por consiguiente, la configuración de nuevas formas de vínculo social.

La experiencia histórica de amplios sectores de trabajadores argentinos implicó - no sin avances y retrocesos - la conquista de grandes mejoras laborales, ciertas expectativas de ascenso social y la construcción de fuertes identidades colectivas; elementos todos que se "desvanecen en el aire".

En efecto, ¿Qué expectativas, anhelos, proyectos de vida, movilizaban al trabajador? ¿Cómo se relaciona esa experiencia histórica de grandes sectores del trabajo con su actual proceso de fragmentación? ¿Qué significa "el trabajo" para muchos de los que ahora están excluidos de la producción, para los jubilados, para los nuevos trabajadores?

¿Qué significa para esos sectores que, educados en la "cultura del trabajo", ven desaparecer el producto de toda una "vida de sacrificios"?

¿Qué significa para los "nuevos pobres"?¹⁶

Indudablemente las cosas están cambiando.

(*) El equipo de Investigación está compuesto por: Santiago Wallace, Cecilia Ros, Miriam Wlosko, Pablo Pozzi, Nilda Zubieta, Mariana Gabrinetti y Dardo Tumas.

¹⁶ Según A. Minujin el número de empobrecidos se triplica entre 1980 y 1990. La categoría de "nuevos pobres" se refiere a "...aquellos que están por debajo de la "Línea de Pobreza" (LP) pero no tienen las carencias medidas por el indicador de NBI" En: Cuesta Abajo, 1992.

¿Estamos ante un quiebre del modelo tradicional fundado en la confianza en la movilidad social y sus correspondientes construcciones representacionales: "Para ascender hay que trabajar duro"; "Hay que estudiar", etc.¹⁷, y con él, una quiebra de los proyectos y anhelos de gran parte de la población?

¿Estaría esta situación llevando a la formación de nuevas identidades y visiones del mundo a partir de los cambios operados en una nueva cotidianeidad ligada a la crisis?¹⁸

Las poblaciones seleccionadas para llevar a cabo el presente estudio son las de Obreros Industriales y Empleados del Sector Público de Capital Federal y Gran Buenos Aires. La selección de dichas poblaciones responde a que ambas constituyen casos representativos y contrastantes de las transformaciones antes enumeradas.

Delimitando dos niveles básicos de análisis - el del Colectivo de Trabajo y el del Sujeto Trabajador - el presente diseño integra problemas teóricos, metodologías y técnicas provenientes de la Antropología, la Historia, la Sociología y la Psicología.

Las características del objeto a indagar, su complejidad y multideterminación, requieren de un abordaje interdisciplinario que distinga los diferentes niveles presentes en el mismo, como "sistemas complejos", es decir, como estructuras ordenadas jerárquicamente y relacionadas entre sí. Esta aproximación consiste "(...) En una búsqueda constante, desde cada área de estudio, de los fenómenos específicos más poderosamente vinculados con las demás áreas, en la perspectiva de responder a incógnitas comunes que rebasan ampliamente los marcos de las disciplinas particulares, pero que, a su vez, son replanteados desde cada una de ellas."¹⁹

ESTADO DE CONOCIMIENTO DEL PROBLEMA:

Desde diversas perspectivas teóricas y metodológicas, la investigación antropológica, sociológica, psicosocial y psicopatológica del trabajo se centró en la relación del trabajador con el puesto, la máquina, la organización de trabajo, las condiciones y medio ambiente de trabajo, y los efectos que dicha relación tenía sobre el sujeto y la tarea.

Uno de los problemas que han tenido una gran parte de estas investigaciones es que han carecido de una visión de proceso de los cambios y las transformaciones efectuadas.

Haciendo un resumen esquemático del estado del conocimiento de las diversas disciplinas en el campo del trabajo, pueden delinearse los siguientes aportes:

Desde la sociología -- disciplina pionera en este tipo de investigación -- encontramos diversas producciones. Entre ellas cabe mencionar a Robert Linhart (1978), quien ha descrito con gran profundidad los múltiples elementos puestos en juego en una fábrica automotriz.

Por su parte, los estudios de Benjamin Coriat (1980 y 1982) son referencia necesaria, particularmente en cuanto a la descripción del taylorismo y su impacto sobre los trabajadores. Más cercana a nuestra propuesta, es la obra del sociólogo David Halle (1984) cuyo estudio de los obreros químicos de Nueva Jersey se basó en técnicas antropológicas, sociológicas y etnográficas. Esta obra constituye un

¹⁷ Según la encuesta del Observatorio de cambio Sociocultural (IPSA) de 1981, si bien el "trabajar duro" se mantiene con un peso relativamente estable en el tiempo y relativamente homogéneo entre los estratos socioeconómicos; el "estudiar" fue perdiendo credibilidad a lo largo de los últimos años, particularmente entre los estratos medio-bajos y bajos. Creció en cambio la visibilidad de otros instrumentos para mejorar la situación económica tales como "tener suerte", "gozar de buenas amistades y relaciones" y "tener viveza". En KAROL, J. "(En: Cuesta Abajo, 1992, pag 275).

¹⁸ Consideraciones de M.C. Feijoó: "Los Gasoleros. Estrategias de consumo de los NUPO". (En: Cuesta Abajo, 1992, pag 230).

¹⁹ R. García, 1984.

punto de referencia esencial para el análisis de la relación entre los cambios en la estructura productiva y las representaciones sociales de los trabajadores y resulta sugerente en cuanto al planteo de metodologías y nuevas aproximaciones para el análisis de esta temática.

Asimismo resulta relevante el enfoque elaborado por R.Sainsaulieu (1973, 1977) que se ocupa de la formación de culturas e identidades al interior de las empresas. Sugerente en lo metodológico son los trabajos interdisciplinarios del *Centre d'Etudes de l'Emploi*. Dichos estudios se ocupan de los problemas clásicos del trabajo (codificación, calificación, organización) en base a un marco teórico ligado a la hermenéutica y la filosofía política anglosajona actual (Thevenot, *et al*, 1985; Piore *et al* 1984; Ardeni *et al* 1981, Boisard *et al* 1984).

Otro desarrollo importante y útil a los fines de esta investigación, es el que indaga en las organizaciones laborales examinando la articulación entre sistemas organizados, reglas de funcionamiento y libertad de los actores al interior de esos sistemas (Crozier *et al* 1977, 1971, 1970).

En la Argentina los estudios sociológicos se han centrado en la relación entre el proceso de desindustrialización y sus efectos sociales. Héctor Palomino (1985) y José Nun (1989) abordan los efectos políticos y sociales de los cambios del mercado de trabajo.

A su vez, el estudio de M. Panaia (1992) establece cambios en el mundo del trabajo a partir del proceso de desindustrialización.

R. Cortés y A. Marshall (1991) investigaron los efectos de la mutación del rol del Estado, la expansión del excedente de fuerza de trabajo y el debilitamiento de los sindicatos concluyendo que éstos darán lugar a nuevas formas de conflicto social. El estudio de V. Palermo (1991) se centra en las nuevas modalidades de contratación y su impacto sobre el personal estable y contratado.

Desde la Antropología, las investigaciones pioneras en el área han sido las de la mexicana Victoria Novelo (Novelo y Sariago, 1980; Novelo *et alia*, 1983). Dichos estudios sobre la relación entre la organización de la producción, la cultura y la conciencia de los trabajadores mineros parte de un enfoque histórico-antropológico.

Eduardo Menéndez -- antropólogo argentino residente en México -- se centra en el estudio de la relación salud -trabajo, a fin de ejemplificar el funcionamiento del Modelo Médico Hegemónico y su funcionalidad respecto del poder dominante (1978, 1986). En un trabajo posterior Menéndez analiza históricamente la significación que el trabajo tiene como categoría objetiva explicativa y como proceso subjetivo de los conjuntos sociales (1987).

Otros antropólogos mexicanos (Moctezuma, Navarro, y otros) si bien estudian a la clase obrera, han centrado fundamentalmente sus investigaciones en cuestiones relacionadas con la reproducción de la fuerza de trabajo. En esta misma línea temática E.Quintal estudia los espacios de reproducción de la fuerza de trabajo petrolera en México (1986). R.Nieto Calleja trabaja sobre los antecedentes y tendencias en el oficio de zapateros (1986).

Los estudios antropológicos sobre la clase obrera realizados en nuestro país, en su mayoría analizan la salud de los trabajadores.

Los estudios de Federico Neiburg (1988), Mabel Grimberg y Estela Grassi (Hintze *et alia*, 1991), y Santiago Wallace (Wallace y Cieza, 1990) más allá de las distancias conceptuales que los separan, intentan desentrañar las formas en que la crisis argentina se expresa en condiciones laborales y su relación con la reproducción de la vida de los trabajadores y sus familias.

En cuanto al trabajo de Grimberg, se intenta mostrar que los procesos de salud-enfermedad de los trabajadores gráficos ha sido objeto de una construcción social que supone determinadas maneras de

relacionar el trabajo y la salud-enfermedad. Wallace se ocupa de una de las dimensiones de lo que concibe como construcción social de estos procesos desde el punto de vista de las prácticas referidas a las condiciones del medio ambiente de trabajo. Desde el punto de vista metodológico resulta innovadora la obra de Neiburg, quien a través de un enfoque que combina los elementos sociológicos con los histórico-antropológicos, indaga sobre la formación de la vida y la cultura de los obreros del cemento en Olavarría.

Los abordajes psicológicos del hombre y los grupos en situación de trabajo, incluyen múltiples disciplinas y muy diversos enfoques teóricos y metodológicos. Los distintos niveles de complejidad del objeto en cuestión, dan lugar a un abanico de conceptos que pueden corresponder a objetos de distintas disciplinas o a recortes teóricos diferentes al interior de una misma disciplina.

Así, desde ciertos abordajes de las Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo, y apoyándose en la ergonomía; se incorporan los conceptos de "Carga Mental" y "Carga Psíquica" (Novick, 1983) para dar cuenta de la incidencia de determinadas condiciones de trabajo en la fatiga y el stress. Estos aportes están, por lo general, circunscriptos al medio ambiente organizacional y material de trabajo, constituyendo lo psíquico sólo un "factor" estudiado a fin de mejorar los métodos operatorios de trabajo.

Por otra parte, los estudios realizados desde abordajes clínicos (psiquiátricos, psicológicos, psicoanalíticos), tanto grupales e institucionales como individuales, dan lugar a enfoques teóricos y metodológicos específicos para la investigación de la relación subjetividad/trabajo. Entre los más destacables está la Psicodinámica y Psicopatología del Trabajo de Dejours (1980), quien partiendo de una perspectiva psicoanalítica incorporan aportes de la ergonomía y la dinámica grupal, articulando la dinámica del campo social con la dinámica subjetiva de los deseos y motivaciones individuales. Las dimensiones conceptuales más relevantes de este enfoque son las de "Ideologías Colectivas de Defensa", "Sufrimiento Psíquico" e "Identidad".

Otra línea de investigación que los franceses desarrollan en el campo de la subjetividad y el trabajo es la del Sociopsioanálisis de Gerard Mendel (1992). Esta propuesta conjuga categorías de análisis subjetivo provenientes del psicoanálisis con categorías sociopolíticas provenientes del marxismo; que resultan interesantes para la intervención en organizaciones laborales.

En Brasil, Edith Seligman Silva (1985) y Jackeline Tittoni (1994) investigan en el área de la Subjetividad y el Trabajo con un abordaje similar al de la línea de Dejours, aunque incorporando perspectivas metodológicas nuevas. Asimismo Ana Pitta trabaja desde una perspectiva epidemiológica en salud mental los efectos del trabajo en trabajadores de la salud (1994).

En la Argentina, un trabajo pionero en el área de la Psicopatología del trabajo es el de Efrón, Berman y otros (1973) realizado en el marco del Instituto de Medicina del Trabajo. Sin embargo, el desarrollo de estudios en torno de esta problemática no han sido prácticamente abordados, encontrándose escasos trabajos referidos al tema. Entre ellos, cabe citar a H. Seia (1986), quien desde una perspectiva clínico-psiquiátrica estudia los efectos del trabajo sobre la salud de los choferes-guarda de colectivos; Asimismo, el equipo de trabajo de los trabajadores ferroviarios, investiga el impacto emocional de los accidentes ferroviarios a los que están expuestos los conductores de trenes (1988).

M. Wlosko y C. Ros (1991, 1992) han desarrollado investigaciones acerca de la Vivencia Subjetiva del Trabajo en distintas poblaciones laborales: trabajadores metalúrgicos, personal de enfermería y trabajadores de cementerio. Asimismo han trabajado en la construcción de indicadores válidos en el área de la subjetividad y los procesos de trabajo, elaborando un instrumento de medición de la Vivencia Subjetiva del trabajo.

Por último, en México, Miguel Matrajt (1987) elabora un modelo analítico y operativo de abordaje en este área.

Desde la Historia esta temática ha sido abordada por distintos autores. David Gordon, Richard Edwards y Michael Reich (1982) han realizado estudios en torno a la transformación histórica del trabajo en los Estados Unidos. El inglés John Kelly (1988) estudia la conflictividad, organización y conciencia de los trabajadores; y los norteamericanos Herbert Gutman (1966), David Montgomery (1985), Sean Wilentz (1984) y Bruce Laurie (1980, 1989) trabajan sobre control obrero de la producción y la cultura de los trabajadores.

En Italia, utilizando la historia oral Luisa Passerini (1982) y Alessandro Portelli (1991) han estudiado la ideología del trabajo y la memoria de los trabajadores. En ambos casos debe destacarse la innovación metodológica basada en la oralidad y el análisis del discurso. Estos mismos temas han sido estudiados en relación a los trabajadores argentinos por Daniel James (1990) y Roberto Korzeniewicz (1989). Metodológicamente, la labor de James (1993) es importante para este proyecto puesto que combina oralidad, género, cultura y memoria en el estudio de los trabajadores.

Con marcos analíticos similares, todos estos estudios han llevado a replantear la relación entre productividad - segmentación laboral - proceso cultural - subjetividad del trabajador. Cabe señalar, sin embargo, que a pesar de los grandes aportes de investigadores como James, la historia recién comienza a abordar este tipo de problemáticas en la Argentina. Las categorías analíticas fundamentales aportadas a esta temática desde esta disciplina son las de: "Experiencia", "Tradicición" (E. Thompson, 1981) y "Estructura de Sentimiento" (R. Williams, 1980).

Algunas consideraciones generales en torno de la problemática Subjetividad-Trabajo

El trabajo - actividad central en la vida de los seres humanos - constituye un eje medular en el despliegue de la subjetividad y en la constitución de su identidad. En este sentido, consideramos la relación entre subjetividad y trabajo como un producto de la intersección entre las vicisitudes intrasubjetivas de los individuos y las características intersubjetivas de una sociedad en un momento determinado. Será en función de dicha intersección que el trabajo podrá funcionar como un mediador eficaz del deseo en el campo social, abriendo las posibilidades de realización acordes a los ideales de un sujeto; o como un anulador del mismo, cerrando el espacio para la tramitación de sus anhelos.

La historia del individuo es siempre historia social. El sujeto "no deviene histórico" sino que "lo es desde su origen, y en este ser histórico se hace abordable y definible su singularidad."²⁰ Historicidad constitutiva que se establece como temporalidad psíquica, la cual no es una construcción lineal de lo vivido, sino reconstrucción y resignificación sometidas a las fuerzas del deseo.

Con diversos matices teóricos, la mayoría de las conceptualizaciones coinciden en que la constitución subjetiva sólo es posible mediante un vínculo intersubjetivo inaugural con un otro significativo y en que la consolidación del sentimiento de identidad no depende únicamente de la estructuración intrapsíquica de un individuo sino también de una serie de dimensiones sociales que pueden obrar facilitándola u obstaculizándola.

Los cambios que vienen sucediéndose en nuestro país -- que muchas veces toman la forma de "violencia social" -- permiten preguntarse acerca de los efectos que sobre una subjetividad ya constituida, tiene la "caída" de valores, parámetros culturales y posibilidades de ejercer determinadas actividades que delinearon la identidad de un sujeto o un colectivo.²¹

²⁰ E. Galende, 1992.

²¹ Puget J. *et alia*, 1993.

En efecto, determinados acontecimientos que impliquen cambios sociales importantes pueden convertirse en factores desencadenantes de reacciones de extrema angustia en tanto sean vividos por los sujetos como pérdidas o amenazas de pérdida de aspectos de su identidad. Dado que la dimensión social o colectiva es la matriz en la que se definen la filiación e identidad de cada individuo, aquellas condiciones de la realidad que alteren esta función de sostener la historia y el lazo con los otros, generarán en el sujeto las bases de su propia deshistorización.

Los efectos de dicha "violencia social" pueden ser analogados a los provocados por una situación traumática cuya elaboración implica para el sujeto una nueva vuelta de espiral en su proceso de historización, y cuyos efectos deben ser analizados a la luz de la perturbación del sentimiento de pertenencia y de los acuerdos conscientes e inconscientes que lo sostienen. En procesos de profundo cambio social y de valores, el individuo puede verse cuestionado en aquellos puntos de certeza en los cuales basaba su identidad. La incertidumbre y la angustia a ella ligada pueden transformarse en un estado cuya fuerza desorganizadora ataca aquellos referentes que otrora dieron coherencia a la identidad. La amenaza impregna todos los intercambios ya que no se conocen bien las nuevas reglas del juego, para las cuales las operaciones antes eficaces ya no parecen ser útiles.

Los bruscos descensos sociales de grandes porciones de la población, y la implementación compulsiva de políticas laborales "flexibilizadoras" llevarían tanto a los individuos como a los colectivos, a un trabajo de re-simbolización y reinterpretación necesario para la puesta en marcha de nuevas estrategias de vida, de sistemas valorativos y representacionales que permitan al sujeto explicar y explicarse los cambios, y le permitan proyectarse hacia el futuro.

Sin embargo estas transformaciones estructurales no son privativas de nuestro país, ni responden sólo a los cambios económicos que se han venido produciendo a escala mundial.

Al respecto, en los últimos tiempos se han venido desarrollando algunas conceptualizaciones²² que sostienen que nos encontramos ante una mutación sociológica global, que inaugura una nueva fase en la historia del individualismo, un cambio en la "significación imaginaria central" de nuestra sociedad; en función de la cual la dialéctica individuo-colectivo y la relación del hombre con la historia adquieren una nueva forma. Estas cuestiones estarían en la base de nuevos ejes ordenadores de la subjetividad. Según el psicoanalista Emiliano Galende²³, está cambiando la forma de ordenar la temporalidad, por lo tanto también la categoría de "Progreso" como organizadora de la temporalidad subjetiva que permite vivenciar al otro como sujeto de rivalidad; y a la historia, como resolución de las diferencias, ideales de igualdad, expectativas de la revolución, como superación de antagonismos sociales, etc. El sentido de la historia como unitaria y universal se encuentra crecientemente cuestionado. Según este autor, el cambio de las relaciones sociales impuestas por las nuevas formas de producción, distribución y consumo, producirían la modificación de los ejes de individuación, dando lugar a una individualidad "narcisista" cuyo carácter esencial es una tendencia creciente al aislamiento, correlativa a una desactivación de lo colectivo y lo público como espacios de realización subjetiva.

En consecuencia, en aquellas condiciones que generen un empobrecimiento del espacio social, los sujetos tenderán a desinvertir la realidad exterior, volcándose crecientemente sobre sí mismos.

Sin embargo, es necesario puntualizar que no entendemos al "individualismo" en sí mismo, desligado de su relación con el "colectivismo" ni como un resultado necesariamente negativo al que llevan estos procesos de transformación histórica. Respecto de lo señalado, Thörborn sostiene que:

²² Algunos de los autores que desarrollan este tema son: G. Lipovetsky (1986, 1994); Lasch (1979, 1984); Sennett (1991); H.Bejar (1993)

²³ Galende, E. *Op.Cit.*

"(...) El individualismo y el colectivismo modernos están íntimamente ligados entre sí (...) Por otro lado, no hay una armonía estable entre el individualismo y el colectivismo, sino una tensión permanente, y a veces conflictos violentos hasta la subversión o la represión de uno por el otro..."

Creemos que es en este doble efecto -- caras inseparables de un mismo proceso -- que debemos entender los nuevos hechos sociales, culturales y subjetivos que se comienzan a evidenciar.

Retomando el título de este apartado, ¿Por qué reflexionar acerca de la subjetividad al hablar de cultura y trabajo?

En principio, porque todo cambio objetivo implica un cambio en la forma de producir y tramitar el sentido, la significación, y las prácticas. En este punto consideramos particularmente importante profundizar el análisis de aquellos cambios en un nivel sociosimbólico.

En otro orden, porque lo que aparece como una "carencia" o "falta" en términos de "consciencia", "solidaridad", "participación", encuentra en el nivel subjetivo una nueva forma de expresión a través del "sufrimiento", entendido como una forma de resistencia a las nuevas modalidades de dominación. Es por esto que el estudio de la subjetividad cobra un nuevo sentido, permitiendo encontrar algunas líneas de explicación a este fenómeno, así como escapar a ciertas visiones que conciben la relación dominación-resistencia de manera esquemática. En efecto, creemos que no basta pensar a la dominación-resistencia en términos de "conciencia" o de "falta" de la misma. La sumisión y la resistencia se desarrollan también -- y tal vez prioritariamente -- en el campo de las prácticas, en el del sufrimiento psíquico y corporal, es decir, en el campo de un sufrimiento silencioso.

Es en este nivel -- que muchas veces no adquiere expresión verbal, ideológica o política -- en el que tal vez se estén gestando espacios posibles para resistir.

LINEAMIENTOS METODOLOGICOS DEL PROYECTO:

El proyecto que estamos desarrollando intenta ser un espacio de puesta a prueba y profundización de las hipótesis e interrogantes que hasta aquí hemos presentado. Por esta razón, se trata de un proyecto de características exploratorias y descriptivas, que propone combinar técnicas cuantitativas y cualitativas para la recolección y el análisis de los datos.

El objetivo central consiste en indagar acerca de las "**Representaciones Sociales**" del trabajo en tres generaciones de obreros industriales y empleados del sector público. Se trata de construir tipologías representacionales en relación al trabajo en función de variables tanto objetivas como subjetivas. Consideramos a estos grupos de representaciones en relación al trabajo (tipologías) como conjuntos de elementos informativos, valorativos, normativos, ideológicos, afectivos y conductuales que, en relación al "trabajar" y al "trabajo", poseen los miembros pertenecientes a una población laboral homogénea y a un mismo período generacional. Las mismas constituyen totalidades estructuradas (es decir, no azarosas) y que implican tanto a los contenidos representacionales como a la estructuración particular que los mismos adquieren.

Se tomarán en cuenta como aspectos centrales, el cambio en el papel del Estado, la progresiva falta de credibilidad en las organizaciones sociales (políticas y gremiales), las modificaciones de la experiencia organizativa de los trabajadores y las transformaciones en el proceso productivo (organización y gestión del trabajo, condiciones y medio ambiente, reconversión tecnológica, etc.).

Los instrumentos que utilizaremos serán los **relatos biográficos laborales**²⁴, acompañados de fuentes de información estadística, análisis sociodemográficos y del mercado de trabajo, análisis históricos, etc.

BIBLIOGRAFIA CITADA

- ABIRICHA, C.; SILOCCHI, O y GARAÑO, P.(1988) *Impacto Emocional de los accidentes ferroviarios en el conductor de trenes*. Ms
- ARDENTI, R. y RERART, F. (1981) *Les emplois devalorises*. CEE, Paris.
- BEJAR, H. (1993) *La Cultura del Yo*. Alianza, Madrid.
- BERTAUX, D. (1980) *El Enfoque Biográfico: Su Validez Metodológica, Sus Potencialidades*. En: Historia Oral e Historias de Vida. Comp. Cuaderno de Ccias Sociales de FLACSO N 18. Costa Rica).
- BESSERER, F.; NOVELO V.; SARIOGO, J. (1983) *El Sindicalismo Minero en México*. México, Editorial Era.
- BOISARD, P. y VENANT, M (1984) *Debays reduction de la duree du travail et attitudes temporelles*. CEE, Paris.
- CAMPIONE, D. (Comp.) (1993) *La Clase Obrera de Alfonsín a Menem* Buenos Aires, CEA.
- CORIAT, B. (1985) *El Taller y el Cronómetro*. Madrid, Siglo XXI.
- (1980) *Ouvriers et Automates. Procés du Travail*. Paris, Maspéro.
- CORTES, R. y MARSHALL, A. (1991). Estrategias económicas, intervención social del Estado y regulación de la fuerza de trabajo. Argentina 1890-1990. En: Estudios del Trabajo N 1. Bs As.
- CROZIER, M y FRIEDBERG, E. (1977) *L'acteur et le système*. Seuil, Paris.
- DEJOURS, CH. (1980) Trabajo y Desgaste Mental. Ed. Ceil-Hvmanitas. Bs As.
- EFRON, R., BERMAN, S. Y COLS (1973) *Psicopatología del Trabajo*. En: Medicina al servicio de los Trabajadores. Eudeba, Bs As.
- FEIJOO, M.C. (1992) Los Gasoleros: Estrategias de consumo de los NUPO. En Minujin, A. (comp): Cuesta Abajo, Losada/Unicef. Buenos Aires.
- GALENDE, E. (1992) Historia y Repetición. Temporalidad Subjetiva y actual modernidad. Paidós. Buenos Aires.
- GARCIA, R. (1984) *Conceptos básicos para el estudio de sistemas complejos*. Ms. Buenos Aires.
- GORDON, D.; RICHARD, E.; REICH, M. (1986) *Trabajo segmentado, trabajadores divididos. La transformación histórica del trabajo en los Estados Unidos*. Madrid, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.
- GRIMBERG, M. (1988) *Salud-Enfermedad en los trabajadores gráficos*. Cuadernos Médico Sociales N 45, CEES, Rosario.
- (1991) *La Salud de los Trabajadores: En búsqueda de una mirada antropológica*. En: Cuadernos de Antropología Social, N 5. Facultad de Filosofía y Letras, UBA.
- GUTMAN, H. (1977) *Work, Culture and Society in Industrializing America*. Nueva York, Vintage Books.
- HALLE, D. (1984) *America's Working Man*. Chicago: The University of Chicago Press.
- HINTZE, S.; GRASSI, E.; GRIMBERG, M. (1991) *Trabajos y Condiciones de Vida en sectores populares urbanos*. Buenos Aires, CEAL.
- HOGGART, R. (1990) *La Cultura Obrera en la Sociedad de Masas*. México. Ed Grijalbo.
- JAMES, D. (1990) *Resistencia e Integración. El Peronismo y la Clase Trabajadora Argentina 1946-1976*. Buenos Aires, Ed. Sudamericana.
- KELLY, J. (1988) *Trade Unions and Socialist Politics*. Londres, Verso Books.
- KORZENIEWICZ, R. (1989) *Labor Unrest in Argentina, 1887-1907*. Latin American Research Review, Vol. XXIV, N 3.
- LASCH, D. (1979) *The Culture of Narcissism*. Warner, Nueva York.
- (1984) *The Minimal Self*. Picador, Londres.
- LAURIE, B. (1989) *Artisans into Workers*. Nueva York, The Noonday Press.
- LESSER, R. (1991) *Los Nuevos Trabajadores*. Buenos Aires, CEAL.
- LINHART, R. (1978) *De Cadenas y de Hombres*. México, Siglo XXI.
- LIPOVETSKY, G. (1983) *La Era del Vacío: Ensayos sobre el individualismo Contemporáneo*. Ed Anagrama. Barcelona.
- El Crepúsculo del Deber: La ética indolora de los nuevos tiempos democráticos. Ed Anagrama, 1994.

²⁴ Bertaux-Wiame, 1981; Balan, J. 1974; Pujadas Muñoz, 1992

RECONVERSION Y MOVIMIENTO OBRERO

- LOJKINE, J. (1988) *La Clase Obrera, hoy*. México, Siglo XXI.
- MATRAJT, M (1987) *Acerca de la Salud y la enfermedad mental de los trabajadores*. En: Salud Mental y Trabajo, UAEM, México.
- MENDEL, G. (1993) *La Sociedad no es una familia*. Ed Paidos, Buenos Aires.
- MENENDEZ, E. (1978) *La Salud de los Trabajadores*. Nueva Imágen, Mexico.
- (1986) *Modelo Médico, Salud Obrera y Estrategias de acción del sector salud*. En: Nueva Antropología, N 29. México.
- (1987) *Trabajo y Significación Subjetiva, Continuidad cultural, Determinación económica y negatividad*. En Cuicuilco, N 19, Octubre- Diciembre. México.
- MINUJIN, A. (1992) *En la Rodada*. En: A. Minujin (comp) *Cuesta Abajo*, Unicef-Losada. Bs As.
- MONTGOMERY, D. (1985) *El control obrero en Estados Unidos*. Madrid, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.
- MOODY, K. (1988) *An Injury to all. The decline of American Unionism*. Londres, Verso Books.
- NEIBURG, F. (1988) *Fábrica y Villa Obrera: Historia Social y Antropología de los obreros del Cemento*. 2 Vols. Buenos Aires, CEA.
- NIETO CALLEJAS, R. (1986) *El Oficio de Zapatero: Antecedentes y Tendencias*. En: Nueva Antropología, N 29, México.
- NOVELO, V (1986) *Propuestas para el estudio de la cultura obrera*. En: Nueva Antropología, N 29, México.
- NOVELO, V.; SARRIEGO, J. (1980) *Algunas consideraciones de método para el estudio de la Clase Obrera*. Memoria del Encuentro sobre Historia del Movimiento Obrero, Tomo I. Puebla. Universidad Autónoma de Puebla.
- NOVICK, M. (1979) *La Carga Mental: Uno de los aspectos de las condiciones de trabajo del puesto*. En Boletín CEIL N 9, Bs As.
- NUN, J. (1989) *Crisis Económica y despidos en masa*. Buenos Aires, Editorial Legasa.
- PALERMO, V. (1991) *Respuestas sindicales y reconversión industrial*. Mimeo.
- PALOMINO, H. (1985) *Efectos políticos y sociales de los cambios en el mercado de trabajo en Argentina (1950-1983)*. Revista Economía en América Latina, N 13.
- PANAIA, M. (1992) *Sindicalismo, Participación y estructura ocupacional*. En: Después de Germani: Exploraciones sobre la estructura social Argentina. En: Jorrat, R. y Sautú, R. (comps) Paidos, Bs As.
- PASSERINI, L. (1979) *Ideología del trabajo y actitudes de la clase trabajadora hacia el fascismo*. En: La Historia Oral. CEAL, Buenos Aires.
- PIORE, M. y SABEL, C. (1984) *The second industrial divide: Possibilities of Prosperity*. Basics Books. Nueva York.
- PITTA, A. (1990) *Hospital dor e morte como oficio*. Editora Hucitec, San Pablo, Brasil.
- POZZI, P. y SCHNEIDER, A. (1994) *Crisis y Reconstrucción de la Clase Obrera Argentina 1983-1993*. Buenos Aires, El Bloque Editorial.
- (1991) *Comunidad, Cultura y Vida Social: Ensayos sobre la formación de la Clase Obrera*. México. Seminario de Movimiento Obrero y Revolución Mexicana. INAH.
- Economías no registradas. En: Estudios del INDEC.
- PORTELLI, A. (1984) *Las peculiaridades de la Historia Oral*. En: Historia Oral e Historias de vida. FLACSO. 1988, Costa Rica.
- PUJADAS MUÑOZ, J (1992) *El Método Biográfico: El uso de las historias de vida en ciencias sociales*. Centro de Investigaciones Sociológicas, Cuaderno metodológico N 5, Madrid.
- PUGET, J., BIANCHEDI, E., BIANCHEDI, M., BRAUN, J., PELENTO, M. L. (1993) *Violencia Social Transgresora*. En: Gaceta Psicológica. N 94, Marzo/Abril 1993. Bs As.
- QUINTAL, E.F. (1986) *Sindicato, Empresa y Familia: Los espacios de la reproducción de la fuerza de trabajo petrolera*. En: Nueva Antropología, N 29, México.
- SAINSAULIEU, R. (1973) *Les relations du travail a' usine*. Ed. D'Organizations, Paris.
- (1977) *L'Identite du travail*. P.FNST, Paris.
- SEIA, H. (1987) *Aproximación a los problemas de Salud de los Choferes- Guarda*. En Revista Salud y Sociedad.
- SELIGMAN SILVA, E. *Saúde Mental y Trabalho*. 1985, San Pablo.
- SENNETT, R. (1991) *La Conciencia del Ojo*. Versal, Barcelona.
- THERBÖRN, G. (1992) *Peripecias de la Modernidad*. Ed. El Cielo por Asalto, Buenos Aires.
- THOMPSON, E. (1977) *La formación histórica de la clase obrera en Inglaterra: 1780-1832*. 3 T. Ed. Laia, Barcelona.
- TITTONI, J. (1994) *Subjetividade e Trabalho*. Ortiz Editora, Brasil.
- TORRADO, S. (1992) *La Estructura Social Argentina, 1945-1983*. Ed. De la Flor. Buenos Aires.
- WALLACE, S. (1992) *Tras las huellas de 100 años. Los trabajadores Cerveceros y la Cerveza*. En: Cuadernos del Instituto de Ciencias Antropológicas N 5, Facultad de Filosofía y Letras. UBA.

RECONVERSION Y MOVIMIENTO OBRERO

- (1994) *El Proceso de Trabajo Cervecerero: Una mirada desde los "Riesgos"*. En: Ensayos Inconformistas sobre la Clase Obrera. El Bloque Editorial.
- WALLACE, S. y CIEZA, D. (1991) *La recuperación sindical desde una perspectiva Regional. El Sindicalismo Combativo en Quilmes, Varela y Berazategui*. Simposio de Historia del Movimiento Obrero en la Argentina 1955-1990. Buenos Aires, III Jornadas Interescuelas/Departamentos de Historia.
- WILENTZ, S. (1984) *Chants Democratic*. Nueva York, Oxford University Press.
- WINN, P. (1986) *Weavers of Revolution. The Yarur Workers and Chile's Road to Socialism*. Nueva York, Oxford University Press, 1986.
- WILLIAMS, R. (1980) *Marxismo y Literatura*.
- WLOSKO, M. y ROS, C (1991) *Salud Mental y Trabajo*. En Anuario de Investigaciones N 2, 1990-1991 Subsecretaría de Investigaciones, Facultad de Psicología, UBA.
- (1993) *La Vivencia Subjetiva del Trabajo en personal de enfermería*. Anuario de Investigaciones N 3, 1992-1993. Subsecretaría de Investigaciones, Facultad de Psicología, UBA.

EL ROL Y LAS RESPUESTAS DEL MOVIMIENTO SINDICAL

Eduardo Lucita

Quisiera colocar brevemente en discusión en este encuentro cuatro aspectos que creo permitirán abrir una serie de interrogantes alrededor de los cuales debatir el rol de la acción sindical en este complejo período del fin del milenio, tal lo que se me solicitara al ser invitado a este encuentro, haciendo la salvedad que centraré mi intervención en tendencias generales ya que los casos puntuales serán tomados por otros compañeros.

1- En primer lugar quisiera establecer rápidamente el marco global en el cual nuestra discusión se sitúa; 2- luego describir rápidamente la ofensiva sobre las conquistas obreras, que es uno de los datos, junto con la reestructuración, que caracteriza al período; 3- señalar los determinantes estructurales del llamado poder sindical, que esta política general cuestiona; y 4- por último plantear algunos de los que creo son los desafíos para el accionar sindical en esta etapa..

.....

1 - El marco global: Como es conocido una tendencia generalizada recorre el mundo que, con distintos grados de intensidad y profundidad, está orientada a producir cambios duraderos en las relaciones sociales entre las clases.

Como expresión de su propia crisis, y al compás de ella, el Capital se está reestructurando, reconvirtiendo sus espacios de producción y circulación de mercancías y servicios, al mismo tiempo que, como precondition, despliega, haciendo lo que llamamos un "uso capitalista de la crisis", una fuerte ofensiva sobre el Trabajo.

El llamado "uso capitalista de la crisis" constituye en realidad un primer momento de esta ofensiva, un momento en que el capital aprovecha la debilidad relativa del movimiento obrero, resultante de la depresión y el estancamiento propios de la crisis; en tanto que un segundo momento se constituye cuando despliega la ofensiva sobre el conjunto de las conquistas obreras. Ofensiva que es generalizada y sostenida.

Sostenida porque se desarrolla sin solución de continuidad desde los primeros años de la década del 70, en rigor encuentra su origen en la caída de la tasa media de ganancia del capitalismo mundial a fines de los 60, y es generalizada porque se despliega sobre el conjunto de las conquistas obreras que los trabajadores, generación tras generación, habían levantado como barreras contra el avance del capital.

Permítanme citar una frase un tanto extensa, pero que expresa con mucha claridad lo que deseo expresar:

"Si se quiere resumir en una sola fórmula esas conquistas, se puede decir que el movimiento obrero había conseguido imponer un aumento cuantitativo del nivel de solidaridad de clase, mediante una combinación de legislación social, de fuerza sindical, de control sobre el proceso de trabajo, y de peso político. esta fórmula puede ser objetivista y vaga,... pero es muy real. El peso del movimiento obrero actuó en la sociedad para proteger a todas las capas más desfavorecidas. Este es el contenido más general de todo cuanto ocurrió desde la crisis de los años 30. (...) Desde el momento en que esas conquistas son parcial o totalmente desmanteladas, la solidaridad disminuye objetivamente. Diferentes capas son golpeadas en forma diferente, y más o menos abandonadas a su suerte sobre todo los más débiles: mujeres, jóvenes, viejos, inmigrantes. Pero el efecto acumulativo de este cambio se vuelve

*sensible recién a partir de que el fenómeno adquiere cierto nivel cuantitativo... " (E. Mandel, *Las consecuencias sociales de la crisis en la Europa capitalista*", Inprecor n° 212, 1986).*

La problemática de la acción del sindicalismo argentino debe insertarse en este marco. No por una cuestión de método, o un mero ejercicio de internacionalismo intelectual, sino porque en esta época de profunda internacionalización del capital y de los ritmos de producción, los problemas que afectan a los trabajadores del país tienen que ver con los problemas y contradicciones del capitalismo local, pero no escapan, o no pueden escapar a las tendencias mundiales.

En este sentido marzo de 1976 marca en la Argentina el fin de un ciclo histórico, el agotamiento de un determinado modelo de acumulación y reproducción de capitales. Pero enfocado desde las relaciones sociales el agotamiento expresaba también una crisis en la relación de dominación "...una situación donde todo era posible, y donde el capital tenía que recuperar su derecho de mando"... "la posibilidad de decirle al trabajador que hacer, como hacerlo y a que ritmo..." (J. Holloway, *"La rosa roja de Nissan"*, Cuadernos del Sur n° 7).

Y es aquí donde se hace visible que la ofensiva expresa también un proyecto político social de la burguesía como clase.

2 - La ofensiva sobre las conquistas obreras: La combinación de crisis/reestructuración capitalista/ofensiva del capital cuestiona el modelo de acción sindical que estuviera vigente durante más de tres décadas. Los principales componentes de esta ofensiva pueden expresarse sintéticamente en los siguientes puntos:

* Desocupación: que en todo el mundo y también en nuestro país se ha instalado como un dato estructural, como una variable que es funcional a la dinámica del sistema. En el caso que nos ocupa, el capitalismo argentino, pareciera que se ha roto su "anormalidad" de décadas, y que es capaz de funcionar al menos por un lapso prolongado con un elevado porcentaje de desocupados.

En rigor se trata de la tendencia del capital al reemplazo de "trabajo vivo" por "trabajo muerto", pero que aquí aparece fuertemente exacerbada por la crisis del capitalismo argentino. La experiencia de la rama automotriz, que en estos últimos tres años ha sido el motor que sostuvo la expansión del ciclo industrial, con casi 14 trimestres de crecimiento continuado del PIB industrial, y que al mismo tiempo resultó fuerte expulsora de mano de obra, es un ejemplo más que emblemático de ello.

La crisis, la recesión en algunas ramas industriales, las rebajas arancelarias y la importación masiva, las nuevas tecnologías, los cambios en los procesos de trabajo, las modificaciones en las políticas empresariales... todo contribuye a la constitución de un extendido Ejército de Reserva. Claro está que no todas las ramas tienen un comportamiento similar. Diferentes niveles de productividad, de inserción internacional, de incorporación tecnológica, de acceso a fuentes de financiamiento preferenciales, determinan fuertes diferenciales que inciden en la fragmentación del mercado de trabajo.

La actual situación está marcando una particular composición del Ejército de Reserva, que podríamos, a falta de una mejor clasificación tipificar como:

- a) la franja de exclusión social, compuesta por aquellos que no tienen acceso al mercado de trabajo, por lo general jóvenes de 15 a 19 años, que algunas investigaciones estiman alcanzan al 20% de los desocupados. A estos se les agregaron en los últimos años los mayores de 45, que han perdido el empleo y que resultan excluidos porque el mercado ya no demanda trabajadores de esa edad, estos tienen una particularidad: que al menos en lo inmediato no presionan sobre el mercado.
- b) la franja de los desocupados de largo plazo, que algunos estudios señalan que en los últimos tiempos estaría creciendo, lo que confirmaría la tendencia estructural y

c) los desocupados "intermitentes", aquellos que entran y salen del mercado laboral, y que otros estudios y análisis caracterizan como el rasgo predominante de la etapa actual, y que tiene que ver con las particulares condiciones de contratación que va imponiendo el capitalismo argentino,

* Caída estructural de los salarios y nueva estructura salarial

Ahora bien, tomando como un dato el desempleo estructural, esta gran fragmentación entre ocupados y desocupados, entre aquellos que sí tienen acceso a vender su fuerza de trabajo en el mercado se verifica, como promedio, un empobrecimiento general, resultado de una baja estructural de los niveles salariales directos y también de los salarios indirectos -condiciones de salud, educación, vivienda, etc., lo que se expresa en un deterioro generalizado de las condiciones de reproducción de la fuerza de trabajo.

Esta caída generalizada afecta con distinta magnitud a las diferentes ramas de la economía, dependiendo como ya señalara de los diferentes niveles de productividad, de la inserción en los mercados y del acceso a fuentes de financiamiento. Pero para aquellos que perciben un salario, sea este bajo o alto, nada es como antes. El antiguo cuadro de remuneraciones rígidas, por categorías y subcategorías, está dando paso a otro mucho menos homogéneo y de comportamiento poco previsible, donde las categorías se van eliminando a la par que la dispersión salarial se incrementa. A esto hay que agregarle los componentes no estrictamente monetarios de la remuneración (una amplia gama de recursos que abarca desde prestamos, bonificaciones, cobertura de salud, participaciones accionarias, tickets varios, y tantas otras variantes como empresas existan).

El capital busca así, por un lado, eliminar toda intervención del sindicato en el proceso de producción; y por el otro, limitar su actividad a la distribución, al nivel de la remuneración salarial, pero reservándose para sí la estructura de esa remuneración. Y en consecuencia trata de acentuar los rasgos individuales de la contratación y de la remuneración.

Al mismo tiempo que desconoce las convenciones colectivas trata de imponer la contratación descentralizada por empresa..

De esta forma a la primer gran fragmentación producto de la desocupación se le agrega que a los ocupados se los vuelve a dividir por la vía de los diferenciales salariales. En rigor el capitalismo argentino conoce desde hace varias décadas la dispersión salarial, como producto de los distintos niveles de productividad por rama y empresas, pero ahora esta diferenciación aparece como una actitud impulsada por políticas estatales y empresariales deliberadas.

* Nuevos procesos de trabajo y nuevas tecnologías

La tendencia general del capitalismo como respuesta a la fragmentación del consumo y a los productos diferenciados es la instalación, en el plano de la producción de cada vez un mayor número de sistemas de administración flexible, lo que va acompañado de tecnologías cada vez menos costosas que entran rápidamente en obsolescencia técnica. La contrapartida es la obsolescencia de las profesiones, por los rápidos cambios de las destrezas. Hay así un doble movimiento, por un lado una fracción de la clase obrera altamente calificada, y en un proceso de recalificación permanente, y por otro un recambio constante de trabajadores, en una dinámica de destrucción de fuerza de trabajo y su sustitución por otra, por lo general joven y sin experiencia sindical. La multiplicidad de formas de contratación características de este período responde a estas necesidades objetivas del capital.

Estas tendencias mundiales se expresan también en nuestro país, aunque en algunos casos es necesario relativizarlas, hacen falta más estudios de campo, por la debilidad intrínseca del proceso de acumulación capitalista y el carácter rapaz y rapiñero de nuestra burguesía.

No obstante los rasgos de precariedad creciente, la recurrencia a la extensión de la jornada laboral, la implantación de hecho de la polivalencia laboral, la flexibilidad horaria y geográfica, la

descentralización operativa que debilita los destacamentos obreros, etc. están presentes en nuestro sistema productivo y vulneran los patrones tradicionales de las relaciones capital/trabajo.

(para un análisis más exhaustivo me remito a mis trabajos anteriores: Ponencia presentada en el seminario de economistas de Izquierda Unida, panel *Flexibilidad Laboral*, 1989. "*Reestructuración del Capital, reorganización de los trabajadores*" en Cuadernos del sur n° 10. "*Reforma Laboral, o la imposición de nuevas relaciones jurídicas entre las clases*" Cuadernos del Sur n°5. "*El mundo del trabajo en el fin del siglo*" ponencia presentada en el Seminario Nuevo orden mundial. El socialismo como pensamiento y perspectiva. UNR., Rosario, julio 1993)

3 - Los determinantes constitutivos del poder sindical

Esta ofensiva sobre el trabajo pone en crisis la tradicional estructura sindical, precisamente porque cuestiona lo que llamamos los determinantes constitutivos del poder sindical. Cuales eran estos?, donde radicaba su fortaleza?

- a) un mercado de trabajo relativamente equilibrado / tasa de ocupación crecientes / escasez de mano de obra / importación de mano de obra de países limítrofes.
- b) una fuerte cohesión política, a través de su identidad hegemónica peronista.
- c) un sólido mercado interno impulsado por el salario.
- d) un esquema organizacional basado en la representatividad por rama, en el monopolio de esa representatividad, en la alta tasa de afiliación (obligatoria), en una estructura piramidal y en el manejo de los cuantiosos recursos de las obras sociales.

En este contexto la acción sindical se colocaba tradicionalmente en dos niveles:

- 1) los contratos colectivos de renovación periódica, que abarcaban a todos los sectores de la rama, y
- 2) el nivel de la empresa, donde se contrata con menor periodicidad las formas organizativas del trabajo, los ritmos, los adicionales salariales de distinto tipo, etc.

Pero, y esto era fundamental, en los dos niveles el sujeto contractual era el sindicato.

Este modelo, que dadas las características políticas del sindicalismo argentino se movía en la dialéctica presión/negociación, le dió al movimiento sindical una gran capacidad de negociación en las luchas económico-corporativas, y también en las relaciones políticas para trabar alianzas con distintas fracciones de la burguesía. Este modelo está hoy en crisis: la capacidad de negociación es prácticamente nula; la identidad política esta cuestionada; las alianzas políticas estallaron; la burguesía se ve obligada a valorizar su producción en el mercado internacional por lo tanto el mercado interno es débil, etc....

La crisis y la reestructuración productiva; la fragmentación del mercado de trabajo; las nuevas políticas empresariales y estatales están en la base de la crisis de la burocracia sindical tradicional, en su fragmentación y finalmente en su adhesión sin límites al modelo neoliberal en curso. Esto se pone en evidencia cuando se pasa revista a los grandes conflictos obreros del período prácticamente todos se llevan adelante al margen de las direcciones y por fuera de las estructuras sindicales tradicionales.

No se trata ya de la vieja disputa con una dirección sindical que privilegió históricamente la relación sindicato/Estado frente a la relación sindicato/base, sino de una cuestión más general donde la lucha antipatronal concluye en confrontación con el Estado y donde los trabajadores se ven obligados a darse formas organizativas propias. (la huelga ferroviaria de 1991 es más que emblemática de lo que afirmo).

4 - Los nuevos desafíos

A estas nuevas condiciones del mundo del trabajo es que debe dar respuesta el sindicalismo de este fin de siglo. Pero las viejas identidades corporativas son cuando menos insuficientes para hacer frente a los nuevos desafíos.

Las nuevas condiciones que busca imponer el capital, con la descentralización de la negociación contractual lleva el centro de la confrontación al seno de las unidades de producción, allí donde las relaciones capital/trabajo son más transparentes y cristalinas, porque no aparecen mediadas por la estructura sindical ni por los aparatos de dominación ideológica del Estado, y es de donde parte la resistencia de los trabajadores, pero esta no alcanza a generalizarse y la relación de fuerzas continúa desfavorable.

Las nuevas condiciones imponen romper con las tradiciones corporativas, dejar concepciones estatistas y economicistas y abarcar el arco de contradicciones que surgen de la vida cotidiana, las relaciones del hombre con la naturaleza mediadas por el trabajo humano; el rol de la mujer y las cuestiones de genero, entre otras.

Junto con el mayor grado de fragmentación, con la pérdida de homogeneidad, con la internacionalización del capital, etc. se difundieron a escala mundial modelos ideológicos, patrones culturales y de actuación: el reino del mercado, el consumismo, el individualismo, la xenofobia, el sexismo...

Es sobre la fractura del paro estructural y la mayor heterogeneidad que se instalan nuevos contenidos de la subjetividad y la pérdida de las solidaridades.

El modelo de acción sindical tradicional aparece como contradictorio con las nuevas formas de organización del trabajo, y también con las nuevas necesidades de los trabajadores, y no hay aún un modelo alternativo.

En este sentido la acción sindical debiera dar respuesta a una serie de interrogantes que hoy aparecen enunciados con dramática urgencia:

¿Como poner en primer lugar la recomposición del tejido social y de la red de solidaridades?
¿Como establecer una nueva relación entre ocupados y desocupados, entre ocupados a tiempo completo y a tiempo parcial?, ¿como asumir la representatividad de los trabajadores organizados y también la de los no organizados ?

¿Como establecer una nueva relación entre representados y representantes?. Una nueva relación democrática donde la gente tenga peso propio en las decisiones, y donde nada ni nadie, ni el Estado, ni las iglesias, ni los partidos, ni la estructuras sindicales puedan reemplazar la capacidad de pensar, de decidir y de hacer de los trabajadores por cuenta propia?

Frente a la crisis de la rigidez ¿Como extender el accionar sindical al conjunto de la información, al conocimiento y al funcionamiento de los procesos de trabajo? ¿Como disputar el monopolio del conocimiento? ¿Que respuestas dar a la nueva estructura del salario? a la contratación por empresa, a la calificación/ descalificación, etc..

Frente a la globalización y a los acuerdos económico regionales ¿Como dar una respuesta que supere los estrechos marcos del Estado-nación? cuando la necesidad del internacionalismo está surgiendo ya no de interpretaciones políticas o concepciones ideológicas, sino del mismo proceso seguido por las bases materiales de la sociedad.

Finalmente, porque no preguntarnos frente a todos estos desafíos ¿ que tipo de asociación debiera constituir el sindicato del futuro?

RECONVERSION Y MOVIMIENTO OBRERO

El debate de posiciones, el intercambio de ideas, sin concesiones pero también sin prejuicios, seguramente aportará respuestas y nuevos interrogantes, aunque en definitiva sólo el propio movimiento en su confrontación y desarrollo, haciendo sus propias experiencias encontrará el camino para hacer frente a las dificultades del presente abriendo un futuro esperanzado.

FORMACIÓN SINDICAL Y LA CONSTRUCCIÓN DE CONOCIMIENTO EN EL MOVIMIENTO OBRERO.

Bruno De Alto

La Reconversión Industrial.

La reconversión no es sólo un proceso de cambios tecnológicos, sino también un proceso social y político. Como parte del proceso de acumulación busca intensificar el trabajo y aumentar los beneficios del capital.

Históricamente, el proceso de trabajo se pensaba y se diseñaba desde el puesto de trabajo. Se buscaba la mejor manera de hacer el trabajo en ese lugar, de ese modo se concebía el producto o servicio para ser luego ofertado al cliente.

Ese proceso de trabajo es desde adentro de la empresa hacia afuera. Piensa en el puesto y lo que se requiere para trabajar en él.

Durante los procesos de reestructuración y reconversión, se intenta invertir esa lógica: se piensa desde afuera hacia adentro. Se piensa comparativamente en los factores que determinan el producto o el servicio, como por ejemplo, la comparación con los costos más bajos y las productividades más altas, de cualquier parte del planeta.

Este cambio implica que las empresas prefijen la cantidad de compañeros por producción, mirando lo que ocurre en Brasil, Taiwan, etc., etc. Las condiciones de trabajo y las tecnologías asociadas a esos niveles de productividad, son ignoradas o no divulgadas. Las consecuencias en nuestro país es el despido y la intensificación de tareas para quiénes quedan con el empleo.

La ofensiva capitalista se ha propuesto cambiar el mundo del trabajo. En primer lugar, estos cambios no son mayoritariamente impulsados por los trabajadores, pues en Argentina nunca los trabajadores fuimos dueños de las empresas, y en segundo lugar repercuten sobre el puesto de trabajo y lo cotidiano. Estos dos aspectos, según nuestro punto de vista, son importantísimos a la hora de desarrollar tanto la formación sindical como la misma acción sindical.

Visto de éste modo, lo que cada compañero vive y sufre -lo vivencial - se transforma en eje, tanto para la acción sindical como para la formación sindical.

Pensar en actividades de capacitación sindical en esta realidad, presupone romper con viejos esquemas tradicionalmente instalados en nuestro movimiento obrero y ensayar nuevas formas que partan de lo dicho en el párrafo anterior.

Como nos paramos.

Nos parece importante reafirmar que:

- Este modo de acumulación de capital es injusto.
- Sólo la participación protagónica de los trabajadores puede revertir lo anterior.
- La necesidad de profundizar el derecho a la información y capacitación de los trabajadores.

Relato de la experiencia:

Hemos venido desarrollando desde el año 1989 hasta la fecha, una larga serie de talleres de formación sindical en donde se puso en práctica una metodología alejada de las tradicionales.

El funcionamiento de estos talleres partió de una premisa concreta: el conocimiento es un patrimonio colectivo. La posibilidad de reconstruirlo está entre todos, participantes, coordinadores y especialistas. Para ello se debe aplicar un método correcto, en base a una concepción de formación sindical alternativa y con pies en la acción sindical.

Se realizaron actividades de capacitación, para las siguientes organizaciones sindicales:

Confederación General del Trabajo (CGT) de la Zona Norte; Asociación Obrera Textil, delegación San Isidro; Sindicato de Mecánicos (SMATA), seccional Zona Norte; Sindicato de Obreros Papeleros Beccar; Sindicato de Obreros Papeleros San Martín; Sindicato de Municipales de Vicente López; Unión Ferroviaria, seccional Victoria; Instituto de Capacitación Sindical "Raúl Scalabrini Ortiz" del Sindicato Buenos Aires de la Federación de Obreros y Empleados Telefónicos (FOETRA); Asociación Obrera Minera Argentina (AOMA); Central Unitaria de Trabajadores (CUT) de Paraguay; Instituto Sindical de Formación Politécnica de la Unión Obrera Metalúrgica (UOM) de la Seccional Quilmes, Varela y Berazategui; Sindicato de Trabajadores de la Cerveza (Pilsen) del Uruguay; Sindicato de la empresa Conaprole (productos lácteos) del Uruguay; y Asociación de Agentes de Propaganda Médica (AAPM), seccional Sudoeste.

El método:

Conviene aclarar, antes de describir sus características salientes, que si bien a nuestra intervención la llamamos *método*, debería interpretárselo como un modo de abordar la formación sindical, y que por ello no está exento de ideología. El mismo es la puesta en práctica de un determinado modo de ver al sindicalismo y en especial, un determinante respeto por la participación y la capacidad de los trabajadores de producir conocimiento, superando ampliamente la división entre formas y contenidos.

Los talleres que hemos venido desarrollando tienen claramente determinados cinco tiempos.

Son ellos:

Presentación y nivelación de objetivos.

Descripción y análisis de lo vivencial y cotidiano.

Aportes globales y comparados.

Síntesis y propuestas.

Evaluación.

En este contexto se desarrollan los talleres. Se parte de lo conocido hacia lo desconocido, de lo particular hacia lo general, sumando una información a otra, un conocimiento a otro (construcción gregaria), escucharse y comprenderse los puntos de vista, coincidir en el consenso y esclarecerse en el disenso.

Todas las opiniones tienen el mismo valor, sin significar que en esto se esfumen los roles. El aporte de los especialistas es posterior a la descripción vivencial del participante. Se intenta no condicionar, llegar a un nuevo conocimiento a partir del que ya se tiene y que fué explicitado, y por cierto reconocido como valioso.

Creemos, de este modo llegar a los debates de los temas, desde lugares mucho más ricos; donde participantes, coordinadores y especialistas conocen los puntos de vista de los demás, pero en especial la posición de los participantes ha adquirido un rol de aportante de conocimientos y no la de un mero "desconocedor" del tema.

Aprendizaje de los trabajadores.

No nos interesa reproducir una forma de aprendizaje tradicional basada en la "transmisión de conocimientos". No esperamos que los compañeros cumplan el rol pasivo de recibir en forma poco crítica la parte del conocimiento que el docente posee.

Este tipo de educación, se concreta en cursos aparentemente muy exitosos, donde "todo va muy bien" y donde no hay cuestionamientos ni desordenes. Aún en clases que aparecen como muy activas y que emplean medios auxiliares muy sofisticados subyace cierto autoritarismo y dirigismo.

Pensamos que los temas de la capacitación sindical están relacionados con la vida cotidiana: trabajo, salud, estudio, vida afectiva, salario, lucha sindical, etc.

Los trabajadores exigen programas realistas y tienen poco tiempo y están generalmente cansados.

Los adultos buscan ser reconocidos y valorados por su experiencia. Los conocimientos que tienen parten de su experiencia concreta por eso, en un comienzo, les cuesta manejarse con conceptos teóricos y abstractos.

Los trabajadores, si bien son autónomos y responsables, necesitan del apoyo e intercambio con sus compañeros.

Un enfoque pedagógico realmente democrático en educación para adultos valoriza métodos participativos y el trabajo grupal. De este modo se producen nuevos conocimientos sobre la realidad a partir del intercambio de experiencias, en donde los miembros aprenden a escuchar, a observar, a compartir opiniones, respetando y tratando de comprender la ajena, a analizar situaciones problemáticas comunes y a plantearse estrategias de acción, para resolver los problemas detectados por el conjunto.

Los trabajadores conocen la reconversión, las estrategias empresariales, sus repercusiones sobre el empleo, el salario, las condiciones de trabajo y la salud, etc. Ese conocimiento, como todo conocimiento vivencial y cotidiano, es fragmentado y no se halla sistematizado. Así planteado, el rol de quienes llevan adelante la formación debe facilitar la reconstrucción de ese saber en un cuerpo organizado.

Para llevar adelante esta tarea de capacitación consideramos fundamental tener en cuenta que el punto de partida es el propio trabajador, todas las actividades deben girar hacia él, en él y por él.

Saber Obrero y Saber Científico.

Pensamos que durante la intervención profesional en actividades de capacitación o formación profesional, se ponen en manifiesto por lo menos dos modos de adquirir y expresar el conocimiento: el obrero y el científico.

Depende de como se posicione el profesional -el "saber formal"- esos modos de conocimientos, que son distintos en su construcción, puedan ser contrapuestos o complementarios. La formación sindical es un óptimo ámbito para empezar a sintetizarlos.

Los roles durante la formación sindical.

La formación sindical tiene un marco institucional y orgánico, como tal debe servir a éste. Dicho de otro modo, si la formación sindical no modifica una realidad, no se justifica.

En este contexto, los roles de los participantes y los coordinadores son en conjunto: producir un conocimiento que modifique la situación anterior a la formación. Separando roles, los participantes y los coordinadores producen: información, escucha y comprensión y resolución de los problemas, pero desde distintas ópticas y experiencias.

En este punto debemos hacer hincapié en el rol de los coordinadores. Estos tienen un poder, por cierto un poder pedagógico, al cual no deben renunciar. Ese poder, es por un lado delegado por los participantes y por otro por la organización.

En el primer caso, fruto del imaginario y experiencia de vida alrededor de la educación tradicional: los docentes, los profesores, los especialistas, etc.; "saben" y eso les da poder sobre los que no "saben". Seamos claros, ese poder debe ser utilizado para imponer una dinámica y no un concepto.

El otro caso, parte de la premisa de cumplir con el objetivo de la formación; producir conocimiento que está disperso y que es posible y necesario recopilarlo con lógica de trabajadores.

Ese poder pedagógico, al mismo tiempo debe estar lejos del "dejar hacer" y del autoritarismo del "yo sé".

Por eso no compartimos el modelo que supone que el compañero no conoce de un determinado tema - que en esa temática no sabe nada - y que en cambio ese saber sí lo tiene un determinado especialista o dirigente. Esa es una práctica que se ha venido repitiendo desde hace un tiempo a esta parte y que, cuanto menos, para estos tiempos de reconversión no sirve.

La disertación, fuera de un contexto, no construye conocimiento. La práctica de "exponer", desarrollada fundamentalmente por abogados, dirigentes, etc., se da en circunstancias, por ejemplo, de una nueva legislación o un nuevo convenio. Existe allí "quien conoce y quien recibe ese conocimiento".

Reiteramos, el saber científico puede construir conocimiento si utiliza como marco a las vivencias del saber obrero.

Procesos que se ponen en marcha durante la interacción que implica un taller:

. *Información.* Es parte de la producción que se obtiene. En forma muy simplificada -porque no siempre tiene que ocurrir así- la información aportada por los participantes es aislada y parcial, pero al mismo tiempo profunda y aplicada al puesto de trabajo -como ocurren las cosas-; en cambio global y comparada, pero articuladora -el porque ocurren las cosas- es el aporte de los coordinadores y eventuales expositores y especialistas.

. *Escucha y expresión.* Habíamos dicho que los participantes de una formación llegan a la misma con distintas experiencias y expectativas. Los coordinadores deben facilitar la expresión de éstas y alentar el valor de cada una.

. *Resolución de problemas.* Todo encuentro de formación debe producirlos. En forma de esbozo o algo más firme, pero tiene que ocurrir, evitar la sensación de que se perdió el tiempo y lo que es peor: "no se puede hacer nada". La experiencia de construir herramientas sindicales, por ejemplo un mapa de riesgos, una grilla para evaluación de tareas, una lista de pautas para supervisar tomas de tiempos, etc., ha significado importantes avances en la utilidad de estos encuentros.

"Algo sobre la dinámica".

Evidentemente, la puesta en marcha de una metodología no tradicional tiene sus dificultades.

Por un lado nos encontrábamos con participantes que se sorprendían. Ellos venían a "escuchar y aprender" y terminaban "hablando y enseñando". Situación contradictoria porque al mismo tiempo que ennoblece al participante le pone en evidencia sus limitaciones por falta de hábito en esta concepción de formación sindical.

Por el otro, también a los coordinadores y especialistas se nos escapaba la práctica tradicional, aquella con la cual estudiábamos. Opiniones previas que condicionan, formulaciones abstractas sin referencia a lo conocido y descoordinación entre objetivos y tiempos.

Ambas situaciones son mejorables con práctica, sentido de autocrítica y deseos de superación.

Evaluación.

Quizás sea aún temprano para evaluar la experiencia, pero sin embargo queremos rescatar las cada vez más frecuentes referencias a los talleres, por cierto positivas, que se realizan en los ámbitos de participación orgánica de los delegados, asimismo como la adquisición en la práctica sindical de los temas tratados en los talleres (por ejemplo: las propuestas del Sindicato Telefónico Buenos Aires para el Convenio 92-94; discusión de "saturaciones" en SEVEL, etc.)

Entonces ¿Cómo podemos evaluar una actividad de formación sindical?.

Habíamos dicho que la formación sindical tenía que entenderse plenamente con la acción sindical. Dicho de este modo, la acción sindical posterior verificaría lo acertado ó no de la capacitación.

En este plano existen varios condicionantes:

. *El tiempo.* Los tiempos de la reconversión son muy dinámicos. Se puede estar capacitando para evitar algo que ya fué.

. *Los intereses.* Los momentos políticos internos del gremio pueden mezquinar los resultados de un taller. Es común que la organización, para descomprimir una situación de presión desde abajo, organice "la capacitación de los compañeros". Sin embargo, lo que posteriormente surge desde ese ámbito, es tan o más molesto que lo anterior. Si los delegados no logran apropiarse de ese espacio a tiempo, "la capacitación" suele morir por falta de oxígeno.

. *La inexperiencia.* Como todo lo nuevo, se necesita tiempo para regular y ajustar. El concepto de evaluación en formación sindical, es novedoso. Como tal debemos prestarle atención. Para nuestro caso y para este escrito nos remitimos a lo expresado anteriormente, los primeros resultados son alentadores.

RECONVERSION Y MOVIMIENTO OBRERO

LA CONSTRUCCIÓN DEL CONOCIMIENTO EN EL MOVIMIENTO OBRERO

Eduardo Gurucharri

Construir un conocimiento de los trabajadores para recuperar la identidad de clase

La construcción del conocimiento como problema a resolver por el movimiento obrero y por los profesionales, intelectuales y militantes comprometidos con aquel, tiene dos aspectos, uno metodológico, otro ideológico, que no están separados sino recíprocamente vinculados.

Cabe entonces descartar la hipótesis de pretender resolverlos por separado, pero conviene echar primero una mirada sobre los condicionantes históricos y sociales para empezar a buscar una respuesta.

Veinticinco años atrás, cuando los métodos de construcción y transmisión de conocimiento recién comenzaban a evolucionar desde una concepción tradicionalista, los trabajadores argentinos tenían más reconocimiento de su condición social y orgullo de clase del que poseen hoy en día.

A partir de un pico de avance significativo en los estados de conciencia hacia fines de los años '60 y comienzos de los '70, la represión enderezada a suprimirlo tuvo también el objetivo de facilitar el camino para la aplicación de políticas neoliberales que en el caso particular de nuestro país incluyeron un inducido proceso de desindustrialización y desestructuración productiva y social. Este acontecer tuvo graves consecuencias para la clase trabajadora, y prosigue en la actualidad.

Hiperinflación y convertibilidad son fases sucesivas y complementarias de un continuado proceso de concentración de capital y de ingresos. La llamada globalización de la economía como características del capitalismo contemporáneo y la necesidad de adecuar los procesos productivos en función de aquella, son esgrimidas para revestir de una justificación teórica modernizante a la defensa de intereses muy concretos del gran capital local y extranjero, respecto del cual ni siquiera está claro, además, que se proponga reinvertir en el país para finalidades de desarrollo los resultados de ganancias extraordinarias, logradas mediante inversiones relativamente pequeñas y básicamente a través de la superexplotación de la fuerza de trabajo.

Este y no otro es el sentido de la llamada flexibilización laboral, descargada en los últimos años sobre un movimiento obrero ya debilitado.

Si es cierto que la conciencia predominante en la clase trabajadora argentina puede describirse como laborista reivindicativa, ella ha sido el resultado de una época del capitalismo basado en la sustitución de importaciones, que tuvo su apogeo durante el primer Peronismo y se prolongó con el desarrollismo. Todavía hasta hace muy poco tiempo, la acción sindical extraía sus modos de actuación de un conocimiento procedente de una época que en realidad había terminado hacia 1975.

A ello debe agregarse el carácter marcadamente burocrático y dependiente del Estado de los sindicatos argentinos, que es también un producto del período anterior. De algunos de aquellos puede decirse que son antes organizaciones prestadoras de servicios que organismos de defensa de intereses de clase. La corrupción que tales características ha facilitado, llega al punto en que existen dirigentes que en verdad son empresarios. Hay sindicatos que son gestionados como empresas, y el colmo ha llegado con la transformación de algunas organizaciones en empresas. Ahora mismo, los mineros de Río Turbio están

en huelga frente a una patronal intransigente cuyo principal accionista es ... un sindicato! Cuando se habla de la construcción del conocimiento, cuando se habla de capacitación y formación sindical y gremial, conviene tener presentes estas realidades para vacunar el debate contra toda tentación o interés de confinarlo al limbo de las discusiones abstractas.

Por la gravedad que han alcanzado estas situaciones, no puede extrañar que la clase trabajadora, y en particular los obreros industriales y de servicios, se hayan encontrado, salvo excepciones, poco menos que desguarnecidos frente a una ofensiva del capitalismo salvaje que sufren en sus consecuencias, que visualizan en sus lugares de trabajo, pero que no siempre alcanzan a comprender en sus razones y significados más profundos y globales.

No es exagerado decir que se ha desatado una verdadera guerra del capital contra el trabajo, por medios económicos, y que sí la democracia argentina está en el terreno político fuertemente condicionada por un poder económico extraconstitucional que es quien verdaderamente decide, en los lugares de trabajo directamente no existe, sea que en ellos se apliquen fórmulas de un simple verticalismo, técnicas de organización tayloristas o métodos presuntamente participativos, donde se socializa el conocimiento de abajo hacia arriba, pero no al revés, donde se procura imbuir al trabajador de la mentalidad empresaria, pero ni se garantiza el empleo ni se socializan las ganancias.

Hay dos preguntas a responder: una es cómo se construye en estas condiciones el conocimiento en el Movimiento Obrero; pero también otra primordial, qué conocimiento se construye.

El conocimiento que hay que construir, o mejor dijérase reconstruir o recuperar, es el de la identidad de clase. Tan sencillo y tan claro como esto. Y es allí donde el rol del profesional o del intelectual comprometido con el Movimiento Obrero se confunde con el del militante, porque aquel propósito requiere una determinación e importa una elección de vida. En este sentido, estos profesionales e intelectuales son parte de la clase trabajadora. Flaco favor les hacen quienes desde la misma clase y tal vez con las mejores intenciones, los colocan en un lugar superior o especial, atribuyéndoles una condición poco menos que inmaterial, desprovista de necesidades que satisfacer y familias que mantener, y quizás por eso pagan, cuando pagan, tarde y mal sus servicios.

Sin embargo, los cambios en la organización del trabajo y en todo caso la intensificación del mismo, la flexibilidad, son parte de una nueva etapa del capitalismo que provocan en muchos trabajadores una demanda de capacitación. En esa demanda ocupa un lugar lo más estrictamente profesional, vinculado a una mayor calificación o incluso reconversión laboral, pero hay otro lugar más específicamente vinculado a los cambios que se producen en el lugar de trabajo, en la empresa.

Refiriéndose a este último aspecto, que es seguramente el más importante desde el punto de vista del Movimiento Obrero, cabe responder la segunda pregunta, esto es, cómo se construye el conocimiento.

Al respecto, es insoslayable el abordaje que parte de una realidad vivida, del puesto de trabajo, del lugar de trabajo, de las condiciones de trabajo y vida, y como contrapartida, del comportamiento de esa patronal, o bien de un conjunto de lugares de trabajo y patronales vinculables por alguna razón a través de sus trabajadores. Es en este punto donde más puede jugar la dialéctica del intercambio de saberes y experiencias que ha modificado las concepciones tradicionales de construcción y transmisión del conocimiento y desarrollarse herramientas para la lucha reivindicativa.

Una experiencia concreta muestra los positivos resultados alcanzados por la acción sindical en una gran empresa industrial tomando como base el desarrollo de este método. La primera cuestión a remarcar es la continuidad, la perseverancia. Dos años de tarea continuada crearon condiciones de confianza de los profesionales con los delegados y trabajadores, y de estos entre sí.

RECONVERSION Y MOVIMIENTO OBRERO

La experiencia comenzó con relevamientos grupales de las condiciones y medio ambiente de trabajo, e involucró en fases sucesivas a centenares de trabajadores de la empresa, la que por lo tanto no podía ignorar la actividad que se estaba desarrollando. Segunda cuestión a remarcar, incremento de la presencia de los trabajadores en la sede sindical.

Se procuró analizar el aspecto presuntamente neutro de las técnicas y procesos de trabajo, y de la organización del mismo, y de sus modalidades de estudio y evaluación, donde a menudo la salud o integridad psicofísica de los trabajadores resultó su variable de ajuste. En este aspecto, la realidad superó a cuanto teorización pudiera hacerse al respecto.

Respecto a las modalidades de estudio y evaluación, se trató también de desmistificar el papel de los profesionales y del conocimiento como atributo intransferible de aquellos. Se procuró una socialización lo más amplia posible del conocimiento y se estimuló la circulación de la información.

Con relación a la lucha reivindicativa, se rompió con la idea de la táctica como resorte o cometido exclusivo de los delegados y dirigentes.

En definitiva, se trató de construir un conocimiento de los propios trabajadores.

En un contexto defensivo, estas actividades facilitaron enfrentar con bastante eficacia los intentos patronales de modificar los estándares de producción, cuyo cumplimiento es la base del sistema de remuneraciones.

Pero el eje de la ofensiva patronal se desplazó entonces al terreno de las provocaciones, los despidos selectivos, y desembocó en un conflicto abierto, que naturalmente puso a prueba en un plano más elevado la fuerza de la unidad de los trabajadores.

Experiencias de este tipo son probablemente poco frecuentes en la gran industria de hoy, pero eso no significa que deban ser necesariamente excepcionales, sino que más bien dependen de ciertas condiciones mínimas de posibilidad.

Una parte de la dirigencia dispuesta a romper con la concepción burocrática donde la capacitación de los trabajadores es virtualmente considerada una amenaza para el poder sindical; delegados representativos capaces de convocar a sus compañeros; y profesionales que no convaliden el discurso tecnocrático de la modernización virtuosa.

Podría agregarse que la capacitación sindical tiene que ser un factor de unidad de los trabajadores, y no sólo reservarse para un grupo reducido. Técnicos, jóvenes y trabajadores de agencia son grupos especiales a los que es preciso prestar atención.

De todos modos, experiencias más o menos exitosas de construcción de un conocimiento de los trabajadores no pueden modificar por sí mismas relaciones de fuerzas cuyas determinantes últimas están en el conjunto de las relaciones sociales.

Por lo tanto, una construcción del conocimiento enderezada a recuperar la identidad de clase no puede conformarse con la insustituible experiencia directa, y debe seguir explorando modos y medios para relacionar esas experiencias con los fenómenos más generales de la sociedad que tan fuertemente las condicionan.

RECONVERSION Y MOVIMIENTO OBRERO

COMENTARIOS FINALES SOBRE EL ENCUENTRO.

Si bien se trató de un primer encuentro, con una gran cantidad de temas a abordar, se pudo generar un amplio e interesante debate; no se llegó a conclusiones consensuadas pero no era ese el objetivo del encuentro. Tampoco estaba planteado cerrar ningún tema, y menos aún elaborar declaraciones o documentos. Por el contrario, desde un principio la intención fue simplemente iniciar un dialogo y un intercambio de experiencias hasta ese momento dispersas.

Por eso, no se presentan en estos comentarios conclusiones del encuentro, sino más bien se intenta relatar algunos de los temas que se abordaron y polémicas que se esbozaron. Se quiere compartir también las principales dificultades y dudas que se expusieron en el encuentro surgidas de la experiencia de los participantes.

Varios de ellos hablaron de los inconvenientes para dar respuestas concretas ante la reconversión que trasciendan las declaraciones de principios y la mera denuncia del carácter perjudicial de las actuales transformaciones para el movimiento obrero. Es decir, cómo pasar del rechazo y la resistencia, necesarios pero insuficientes, a la articulación de propuestas alternativas. ¿Cuál es el nivel de acuerdos con las empresas al que se puede aspirar en las condiciones actuales?. De allí también la necesidad de un programa de los trabajadores que dé cuenta de las tendencias y contradicciones del capitalismo en su actual fase de desarrollo. Se vio así la conveniencia de continuar realizando estos encuentros para discutir temas puntuales y pensar respuestas concretas para los distintos problemas que día a día deben enfrentar los trabajadores.

Surgieron dudas acerca de la validez de hablar de *ajuste* (hay quienes le agregan el adjetivo *salvaje*) y *reconversión* como dos cosas diferentes. Se cuestionó esa oposición especialmente porque tiene una carga valorativa que le adjudica al ajuste el rol de malo de la película, mientras que la reconversión es presentada como algo necesario y a la larga beneficioso. Iniciamos así una reflexión colectiva sobre un punto de vital importancia: ¿lo que padecen los trabajadores hoy en nuestro país, es un tipo de reconversión regresiva, neotaylorista, dependiente (lo que implica aceptar que habría otro tipo de reconversión posible, progresista, participativa, civilizada -no salvaje-, virtuosa)?, o por el contrario, ¿asumimos que la reconversión es una sola, que en lo esencial constituye una poderosa ofensiva del capital contra el trabajo tendiente a hacer pagar el costo de la crisis a los trabajadores, asumiendo distintas formas según las condiciones de cada lugar y momento y en particular de las relaciones de fuerza?. Por otra parte cabe la pregunta sobre si estas iniciativas empresarias están configurando un nuevo modelo de acumulación. A esto se agrega otro debate: ¿las nuevas formas de organización del trabajo que se insinúan, son una superación de la etapa de la gran industria o, por el contrario, una profundización y extensión de sus rasgos más característicos?.

En ese sentido se mencionó la importancia de avanzar en un estudio serio y riguroso de las actuales transformaciones en los procesos de trabajo, especialmente por medio de estudios de casos concretos que permitan caracterizar la reconversión, más allá de la propaganda de sus defensores y de las quejas de los que la padecen. La falta de información, de investigación empírica, atenta contra la posibilidad de conocer en concreto las estrategias de los empresarios en la Argentina, así como sus fortalezas y debilidades.

Un tema de preocupación fue el vinculado a los cambios en la identidad de clase de los trabajadores. Estas mutaciones serían una consecuencia de las transformaciones estructurales en los procesos de trabajo, en la distribución y concentración del empleo, en las calificaciones, en la

fragmentación y heterogeneidad de los asalariados, etc., pero también, se insistió, de una premeditada y planificada ofensiva política e ideológica de los capitalistas, dentro de la cual las nuevas tecnologías informatizadas y de gestión cumplen el papel de verdaderas armas al servicio de ese objetivo.

Uno de los ejes del encuentro fue el tema del conocimiento. Valorizar el saber obrero existente y lograr su reconocimiento por parte de las empresas para múltiples fines (estabilidad, remuneraciones, ascensos, etc.); pero también producir conocimiento nuevo, ya sea laboral (apropiarse de los nuevos procesos de trabajo, adquirir los saberes teóricos y educativos que requieren las nuevas técnicas, etc.), como sindical (capacitarse en los nuevos temas y elaborar nuevas respuestas). Vinculado al tema del conocimiento apareció el de las calificaciones profesionales, al cual se le atribuyen enormes implicancias laborales y políticas. ¿Cuál es el tipo de calificación que están requiriendo las empresas en la actualidad?, ¿cómo están usando este aspecto para sus políticas de sustitución y “cambio cultural” del personal?

Como una continuidad lógica de lo anterior surgió el importante tema de la **capacitación**. Se insistió en la necesidad de que la capacitación sea asumida por las organizaciones representativas de los trabajadores y que se realice en forma seria, metódica y fundamentalmente con una orientación crítica, no subordinada al capital, y conciente de la condición de clase. Eso condujo a la necesidad de pensar soluciones desde un modelo de sociedad diferente. Sólo parándose fuera del modelo de los empresarios podrá cuestionárselo y desarrollar un punto de vista propio.

Varios de los participantes plantearon la urgencia de vincular la reflexión, el estudio y la investigación, con la acción gremial, con la lucha de los trabajadores. Esto surgió como una inquietud metodológica acerca de la producción de conocimiento, pero también como una necesidad táctica de saber de qué se trata, de contar con planteos alternativos frente al aluvión de iniciativas empresarias; y de ir definiendo una línea sindical efectiva para la defensa de los derechos vulnerados.

En relación a lo anterior surgió otro punto muy polémico: el papel de los sindicatos hoy. ¿Qué se puede esperar de las actuales estructuras sindicales?. ¿Se debe apostar a nuevas formas de acción y organización de los trabajadores o hay que tratar de mejorar y adecuar las actuales?. Se discutió sobre la necesidad de replantearse "verdades establecidas" sobre el rol del sindicalismo, las posiciones a mantener hacia los mismos, etc. La pregunta es en qué medida la clase se define hoy a partir de su pertenencia a los sindicatos, y si las actuales luchas de los trabajadores son organizadas por ellos. Las debilidades del movimiento obrero, la crisis de representación de los sindicatos y el deterioro de su prestigio social fueron motivo de análisis. En ese sentido se opinó que muchos trabajadores están siendo seducidos por las propuestas de “gestión participativa” en parte porque las organizaciones sindicales y políticas de los trabajadores satisfacen cada vez menos sus aspiraciones de opinar y decidir.

Otra inquietud compartida fue la necesidad de respuestas globales: el desafío de la unidad con los desocupados, los trabajadores precarios y otros sectores de la clase trabajadora no encuadrados dentro de los sindicatos; ¿qué proponer en torno al drama de la desocupación y la precarización del mercado de trabajo?; ¿cómo responder a los problemas de la internacionalización de los mercados y los desplazamientos del capital?; ¿cómo unificar la movilización de los trabajadores, venciendo la fragmentación social y las divisiones nacionales y culturales?.

En el momento en que se escriben estos comentarios finales se puede leer en los diarios la noticia de un proyecto de ley para las PYMES que el Poder Ejecutivo va a elevar al Parlamento para su consideración. Este proyecto que cuenta con el aval de las cámaras empresarias y de la **Confederación General del Trabajo (C.G.T.)**, contiene una serie de reformas a la legislación laboral que implican un nuevo recorte a los derechos de los trabajadores: inestabilidad contractual, jornada laboral de hasta 12 horas, aguinaldo fraccionado, vacaciones en cualquier momento.... Sus defensores dicen que estas medidas beneficiarán a las empresas y reducirán la tasa de desocupación. Lo primero es cierto, lo segundo es absolutamente falso. Esta mala nueva nos vuelve a enfrentar con dos hechos contundentes que se vienen reiterando en los últimos años: por un lado, la profundidad de la ofensiva capitalista; por el otro, la

RECONVERSION Y MOVIMIENTO OBRERO

ausencia casi total de una oposición, si no efectiva al menos digna, por parte de las direcciones sindicales. Cerca de 5 millones de trabajadores verán reducidos, una vez más, sus derechos y denigradas sus condiciones de trabajo, de aprobarse este proyecto. Estamos convencidos que una de las razones que explican esta derrota crónica en la que estamos sumidos es la falta de claridad de ideas, es la confusión ante el discurso de gobierno y empresarios. El sentido de las palabras ha sido alterado en forma deliberada para ocultar y desarmar. Desde el poder llaman revolucionario a un proyecto absolutamente regresivo, y afirman que este proyecto, que facilita los despidos y consolida el trabajo precario, disminuirá la desocupación. El reino del revés. En el país, como en los lugares de trabajo, hay un nivel de la lucha en el que se disputa el sentido de las palabras y las cosas o mejor dicho se disputa quién le da el sentido a las palabras y a las cosas. Por todo eso hicimos este encuentro, expresión de un compromiso renovado en la búsqueda de ideas que permitan revertir una situación que ya lleva demasiado tiempo. Del esfuerzo de los trabajadores, al que queremos humildemente aportar, depende la futura condición de vida de millones de personas y el contenido mismo de la democracia en nuestro país.