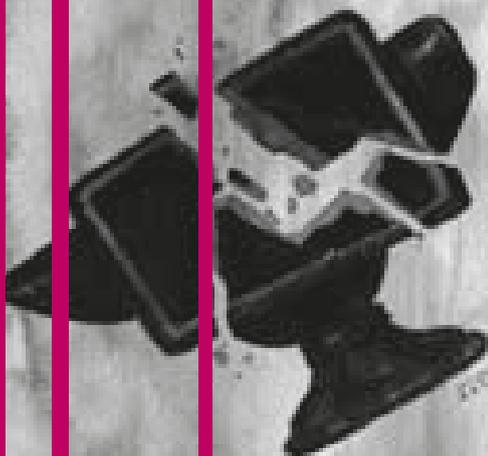


13

## Trabajo argentino

Cambios y continuidades en 25 años de democracia

Marcelo Delfini y Martín Spinosa



25 años  
25 libros

  
BIBLIOTECA  
NACIONAL



Universidad  
Nacional de  
General  
Sarmiento

# **Trabajo argentino**

## **Veinticinco años, veinticinco libros**

El ciclo político inaugurado en Argentina a fines de 1983 se abrió bajo el auspicio de generosas promesas de justicia, renovación de la vida pública y ampliación de la ciudadanía, y conoció logros y retrocesos, fortalezas y desmayos, sobresaltos, obstáculos y reveses, en los más diversos planos, a lo largo de todos estos años. Que fueron años de fuertes transformaciones de los esquemas productivos y de la estructura social, de importantes cambios en la vida pública y privada, de desarrollo de nuevas formas de la vida colectiva, de actividad cultural y de consumo y también de expansión, hasta niveles nunca antes conocidos en nuestra historia, de la pobreza y la miseria. Hoy, veinticinco años después, nos ha parecido interesante el ejercicio de tratar de revisar estos resultados a través de la publicación de esta colección de veinticinco libros, escritos por académicos dedicados al estudio de diversos planos de la vida social argentina para un público amplio y no necesariamente experto. La misma tiene la pretensión de contribuir al conocimiento general de estos procesos y a la necesaria discusión colectiva sobre estos problemas. De este modo, dos instituciones públicas argentinas, la Biblioteca Nacional y la Universidad Nacional de General Sarmiento, a través de su Instituto del Desarrollo Humano, cumplen, nos parece, con su deber de contribuir con el fortalecimiento de los resortes cognoscitivos y conceptuales, argumentativos y polémicos, de la democracia conquistada hace un cuarto de siglo, y de la que los infortunios y los problemas de cada día nos revelan los déficits y los desafíos.

Marcelo Delfini y Martín Spinosa

# Trabajo argentino

Cambios y continuidades en 25 años de democracia



Delfini, Marcelo

Trabajo argentino : cambios y continuidades en 25 años de democracia / Marcelo Delfini y Martín Spinosa. - 1a ed. - Los Polvorines : Univ. Nacional de General Sarmiento ; Buenos Aires: Biblioteca Nacional, 2008.

112 p. ; 20 x 14 cm. - (Colección "25 años, 25 libros"; 13)

ISBN 978-987-630-038-4

1. Sociología del Trabajo. I. Spinosa, Martín II. Título  
CDD 306.36

Colección "25 años, 25 libros"

Dirección de la colección: Horacio González y Eduardo Rinesi

Coordinación general: Gabriel Vommaro

Comité editorial: Pablo Bonaldi, Osvaldo Iazzetta, María Pia López, María Cecilia Pereira, Germán Pérez, Aída Quintar, Gustavo Seijo y Daniela Soldano

Diseño editorial y tapas: Alejandro Truant

Diagramación: José Ricciardi

Ilustración de tapa: Juan Bobillo

© Universidad Nacional de General Sarmiento, 2008

Gutiérrez 1150, Los Polvorines. Tel.: (5411) 4469-7507

[www.ungs.edu.ar](http://www.ungs.edu.ar)

© Biblioteca Nacional, 2008

Agüero 2502, Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Tel.: (5411) 4808-6000

[bibliotecanacional@bn.gov.ar](mailto:bibliotecanacional@bn.gov.ar)

ISBN 978-987-630-038-4

Prohibida su reproducción total o parcial por cualquier medio de impresión o digital en forma idéntica, extractada o modificada, en castellano o en cualquier otro idioma, sin autorización expresa de los editores.

Impreso en Argentina - *Printed in Argentina*

Hecho el depósito que marca la ley 11.723

*Para Adriana, Patricia y Vanina*

*Para mi compañera de la vida Ana y*

*para mis hijos, Alejo, Iván y Bruno*



## Introducción

El retorno a la democracia en 1983 estuvo condicionado por los cambios producidos por las políticas aplicadas durante la dictadura. Las transformaciones desarrolladas en la sociedad argentina desde la instauración del último gobierno militar, en el año 1976, fueron de una magnitud y profundidad tales que lograron condicionar a los gobiernos democráticos que se sucedieron desde diciembre de 1983. La instauración de un nuevo patrón de acumulación integrado a una política represiva tuvo como efecto la construcción de una matriz económica y social que incidió definitivamente en el desarrollo de las políticas futuras. En efecto, tanto los hechos y procesos consolidados durante ese período, como la obstrucción de otros que venían llevándose adelante y la debilidad de las iniciativas de los actores sociales que sobrevivieron, fijaron a sangre y fuego un modelo de sociedad que, en materia de empleo, distribución del ingreso y participación de los asalariados en la producción, entre otras variables, se vería prolongado en los años siguientes.

Desde este punto de partida es que analizamos, además de los cambios que venían desarrollándose a nivel mundial, el derrotero seguido durante los últimos veinticinco años por el “mundo del trabajo” en Argentina. ¿Pero qué entendemos cuando hablamos de trabajo? En sentido amplio, el trabajo puede ser entendido como una mediación entre el hombre y la naturaleza, como la forma en que el hombre transforma el mundo y a la vez esa transformación lo produce como sujeto. Así visto, el trabajo es la actividad que mejor expresa las características de la existencia humana, tanto en los aspectos subjetivos e individuales (la creación de sí mismo que hace el hombre en la transformación del mundo) como, dada la cooperación que exige, en su dimensión social y colectiva, comunitaria. Por lo tanto, desde esta visión antropológica, el trabajo es central en la configuración de la sociedad en la medida en que permite la realización del sujeto y del vínculo social.

Un rápido recorrido por algunas expresiones populares nos permite recoger este carácter fundante del trabajo: “el trabajo es salud”, “el trabajo dignifica”. Pero el trabajo también es “el yugo”, y, como reza la estrofa de la canción popular, “me matan si no trabajo, y si trabajo me matan”. Esta aparente contradicción expresa, por una parte, las fluctuaciones en la experiencia social de diferentes grupos, y, al mismo tiempo, las tensiones que surgen entre la realidad material e histórica del trabajo vivida por los individuos y el discurso moral, valorativo, que sitúa al trabajo en el lugar del deber ser. Este carácter antropológicamente fundante de lo humano, así como históricamente construido en su contenido fenomenológico, es lo que nos lleva a señalar la importancia del trabajo para comprender la vida social.

En el capitalismo, el trabajo –y más específicamente el trabajo asalariado– adquiere una importancia decisiva para el desarrollo social en la medida en que aparece como generador de riquezas y punto central para la configuración de vínculos y de identidades. De esta forma, en el marco del desarrollo capitalista el trabajo trasciende la idea de satisfacción de las necesidades fisiológicas para pasar a ser una forma de inscripción del sujeto en la sociedad. Esto es lo que da sentido a una tarea y crea un conjunto de relaciones a partir de las cuales el sujeto adquiere una identidad y un lugar en el entramado social, aunque no el único. Así considerado, el trabajo se manifiesta como forma de integración y pertenencia. Más allá de esta generalización, se hace preciso señalar que la vivencia del trabajo y sus manifestaciones resultan heterogéneas, dependiendo, entre otras cosas, del carácter asalariado o no del régimen de acumulación que se impone en una determinada economía (del “modelo económico”, como suele decirse), de la especificidad y el espacio concreto en que se inscriben las tareas y de las relaciones, características y posición que cada persona asume en los procesos productivos y en la distribución de los bienes producidos socialmente.

Pues bien, fueron justamente estas dimensiones las que modificaron profundamente su contenido en los últimos veinticinco años de la historia argentina, a partir de cambios que se venían llevando

a cabo en un contexto más amplio y de decisiones que implicaron el modo en que nuestra sociedad se ajustaba o participaba de ellos.

Como suele suceder en la historia (podríamos decir: en la actividad del hombre en general), la experiencia necesita ser nombrada, conceptualizada de algún modo para integrarse globalmente al conjunto de las vivencias y representaciones que nos permiten transitarla. Por este motivo, desde mediados de la década de 1980 se comenzó a hablar de las “transformaciones del mundo del trabajo”, y, tanto en los espacios y organizaciones políticas –como la Organización Internacional del Trabajo (OIT) o los sindicatos– como en el ámbito académico surgieron nuevos nombres y palabras para designar la nueva realidad que surgía de esas transformaciones. Sin embargo, es preciso tener en cuenta que, así como ante objetos o hechos nuevos o desconocidos surgen en principio asociaciones con los viejos nombres de las cosas a las que se parecen (al automóvil se lo llamó carro), también el renombrar viejos sucesos contribuye con frecuencia a darles un sentido distinto del que tenían (y entonces a la injusticia la llamamos inequidad).

Se señalaban como parte de este cambio a los procesos organizacionales de nueva racionalización, a las formas de división del trabajo y de relación de los trabajadores entre sí y con los medios de producción, al impacto de las nuevas máquinas, a las nuevas tecnologías sociales, a la flexibilidad, la precarización, los cambios en la estructura productiva y en la demanda de mano de obra, a la individualización, la descolectivización, la transformación de las relaciones laborales y los nuevos criterios de clasificación de mano de obra. Todos estos intentaban dar cuenta del conjunto de cambios acaecidos, y se fueron incorporando en la medida en que se avanzaba en la investigación sobre el mundo del trabajo y se volvía a considerar ese terreno como un campo posible de investigaciones, más allá de los estudios que hacían hincapié exclusivamente en los datos del *mercado* de trabajo.

La necesidad de construir o reconstruir este objeto constituido por el trabajo concreto en las organizaciones particulares derivó en un deslizamiento desde la sociología del trabajo, la economía y las disciplinas ligadas a la organización del trabajo (el *management*)

hacia otras disciplinas que permitiesen definir mejor el campo de estudio, así como aportar herramientas investigativas apropiadas. La antropología, la psicología, la ergonomía, la pedagogía, entre otras, contribuyeron a reconstruir los análisis sobre el mundo del trabajo.

Todo este movimiento –que se expresaba tanto en los hechos como en los estudios, de modo no siempre acompasado– en Argentina cobró fuerza a partir de la década de 1990. Tanto los análisis que comenzaron a indagar acerca de los cambios operados en la estructura económica como los referidos a los espacios laborales fueron dando cuenta de las transformaciones que se habían producido hasta entonces y de las que comenzaban a desarrollarse. Incorporando nuevas instancias a esos estudios –que se circunscribían a los cambios acontecidos desde la dictadura y las transformaciones desarrolladas en el gobierno de Carlos Menem–, las investigaciones se centraron en lo ocurrido en las empresas privatizadas, en aquellas pertenecientes a la nueva ola de inversiones extranjeras y en la conformación de nuevos espacios de trabajo. Así como la fábrica fue el espacio de trabajo privilegiado durante el proceso de industrialización por sustitución de importaciones (ISI), en el nuevo período, y ante el cambio operado en la estructura sectorial, se instalan nuevos ámbitos de trabajo, muchas veces no claramente definidos. Por un lado los fenómenos ligados a la tercerización (el desgajamiento de empresas en subcontratistas), la terciarización (mayor presencia de las áreas de servicios aun en empresas con una fuerte identidad técnico-productiva, como en los servicios públicos) y esta especie de vuelta al hogar (el trabajo a domicilio, desde el tradicional *a façon* hasta el teletrabajo), y por el otro la agudización de lo precario y el cuentapropismo de subsistencia (recordemos los fenómenos de trueque como la expresión máxima de este proceso de subutilización de las fuerzas productivas), fueron configurando, junto con el temible *flagelo del desempleo* (como se lo llamó, en una muestra más de la naturalización operada en el discurso de los fenómenos sociales), una realidad del trabajo fuertemente fragmentada, así como una representación generalizada que concebía el trabajo como la decadencia de lo que fue y un devenir aun más tormentoso.

Pero, como venimos sosteniendo, los cambios que se suceden no sólo se vinculan con la lógica productiva: los nuevos procesos industriales, las novedosas formas de organizar el trabajo y las *aggiornadas* estrategias empresarias traen consigo *un lenguaje*, y, con él, nuevas formas para incrementar la productividad que no radican en lo concreto material sino en lo simbólico. De este modo, otras formas de nominación hacen su aparición en lo cotidiano, intentando reemplazar las viejas palabras: el *operario* del modelo fordista es el *operador* o *team leader*; aparecen los *telemarketers*, crecen los *servicios de atención al cliente*, se incrementan los *premios por productividad*, abundan los *empleados del mes*, el espacio de trabajo es cubierto por *clientes internos*, se modifican los criterios de clasificación y se cambian las formas de selección, a la vez que se les imprime a los espacios de trabajo una nueva impronta dominada por la competencia entre pares, que intenta sustituir las tradicionales formas de regulación de la relación conflictiva entre capital y trabajo. Estas alteraciones pugnan por imponer nuevos rasgos de identidad, lo que supone crear una nueva lógica en la que las identificaciones de los individuos y grupos se vinculen a la empresa y no ya a la clase o al sindicato.

A lo largo de este libro iremos abordando las distintas dimensiones de la transformación del mundo del trabajo, entendiendo que estos cambios pueden determinarse a partir de lo ocurrido en los procesos de trabajo, las relaciones laborales y la flexibilidad laboral, resultado de una creciente individualización de las relaciones sociales en esta esfera. Desde nuestro punto de vista, estas dimensiones permiten agrupar y distinguir a la vez este conjunto de fenómenos dispares que suelen presentarse monóticamente como una “nueva era”, pero creemos que sólo puede ser entendido en su causalidad en la medida en que se lo analiza como parte de un proceso más amplio inscripto en las transformaciones estructurales y que, al mismo tiempo, debe considerar los efectos de la dictadura como un punto de inflexión desgarradora para la clase trabajadora argentina.

Este agrupamiento que proponemos, considerando dos grandes dimensiones estructurantes, nos permite poner en relación

diversos hechos. Así, en el marco de los procesos de trabajo, se incluyen los cambios tecnológicos y organizacionales y los efectos que ellos tienen sobre los trabajadores, las nuevas nominaciones y el conjunto de simbolismos que se desarrolla, en el que también aparecen nuevas figuras. Las relaciones laborales nos permiten dar cuenta del vínculo entre los aspectos macroestructurales y las relaciones sociales desplegadas en los espacios de trabajo, las formas que éstas adoptan, quiénes las desarrollan y qué contenidos se ponen en juego. El análisis de la flexibilidad, incluyendo los elementos de precarización, nos permite observar el modo en que se ven afectadas las solidaridades anteriores y cómo aquellos cambios vinculados a los lugares de trabajo repercuten sobre las relaciones laborales, condicionan procesos y rearticulan las formas de solidaridad colectiva. Éstas se vinculan con el carácter de ruptura que implica, en términos de Robert Castel, la “desafiliación” de los sujetos de los espacios donde construían su integración a la sociedad y de un conjunto de servicios a ellos vinculado, como la salud, la educación y redes sociales de apoyo.

De este modo, en este libro partimos, en el primer capítulo, del análisis de los efectos de la dictadura en el mundo del trabajo. En el capítulo siguiente comenzamos a desarrollar las dimensiones referidas anteriormente. De lo concreto a lo abstracto, estudiamos primero los procesos de trabajo y los cambios operados en su organización, el uso de las tecnologías y los productos y el papel asignado a las personas y, en consecuencia, las trayectorias profesionales que éstas pueden construir, sus identidades y saberes. En el tercer capítulo profundizamos el modo en que se construyen las relaciones sociales de trabajo. Esto es lo que llamamos relaciones laborales, que permiten dar cuenta de nuevas formas de cooperación, de nuevos sentidos y representaciones sociales. Consideramos aquí especialmente los procesos de constitución de los actores individuales y colectivos —el trabajador, la empresa, el sindicato, el Estado—, así como las formas de regulación que entablan para dirimir los conflictos de intereses que surgen indefectiblemente en la relación laboral y que ponen en relación los aspectos que se definen como flexibilizadores. Finalmente, y a modo de conclusión,

retomamos la mirada conjunta de las dimensiones analíticas propuestas, de los hiatos entre discursos y prácticas, de los actores presentes y los ausentes, para inscribirla en un proceso histórico que abarca los últimos veinticinco años y cuyo desarrollo compromete nuestro futuro como sociedad y como trabajadores.



## Los legados de la dictadura

No se pueden analizar los senderos seguidos en los últimos veinticinco años sin una referencia, aunque sea somera y sencilla, a los cambios que introdujo la dictadura militar instalada el 24 de marzo de 1976.

A nivel mundial, desde mediados de la década de 1970 las primeras economías del mundo, particularmente en occidente, comenzaron a experimentar problemas para mantener la tasa de ganancia que había posibilitado la superación de la crisis de principios de siglo y, al mismo tiempo, la generación de un círculo virtuoso de crecimiento del producto, tasa de rentabilidad del capital y de inclusión social. Varios son los factores que entran en escena para desencadenar la crisis. Por una parte, el incremento del precio del petróleo, que, por ser un insumo clave en la producción, impacta fuertemente en el conjunto de la economía. Asimismo, se observa una modificación importante en las pautas de consumo como resultado del acceso creciente de la población a bienes y servicios, a la educación y la cultura, con la concomitante aceleración de la demanda, por parte de la población, de mayores montos derivados de la renta general para la provisión de bienes y servicios sociales.

Otro importante elemento a tener en cuenta está dado por el incremento considerable del comercio internacional, junto con la aparición de nuevos actores en dicho intercambio, particularmente los países de Asia, que introducen productos de menor costo, mayor variedad y que paulatinamente van ganando en confiabilidad y calidad. Justamente esto último va a ser una variable central para las explicaciones que centran su análisis en las crisis de acumulación del capitalismo –particularmente de toda la corriente regulacionista–, que van a desarrollar el concepto de régimen fordista (para hablar del período que se extiende entre la superación de la crisis del 30 y la crisis de los 70, caracterizado por la producción en serie de bienes masivos para el consumo interno). Este conjunto

de elementos conduce a lo que los economistas llamaron procesos de estanflación (estancamiento e inflación), que caracterizaron a muchos países en este período y que tuvieron como consecuencias el aumento considerable del desempleo y la reducción del gasto público favorecida por las prédicas más ortodoxas del liberalismo, entre otras. Esta corriente de pensamiento, con ínfulas de nueva racionalidad y dogma, gana terreno en el eje político como forma de salir de la crisis.

El impacto en los países del Tercer Mundo no tardó en sentirse, máxime cuando las propias condiciones de dependencia de las economías centrales han implicado históricamente pagar los platos rotos de los banquetes ajenos. En el caso particular de América Latina, a esto debe añadirse la política estadounidense de erradicación del “comunismo” en la región. En nuestro país, esas circunstancias operaron sobre un conjunto de particularidades económicas, sociales e institucionales propias. El modelo ISI, cuya segunda etapa puede establecerse desde fines de la década de 1950, y en cuya lógica de funcionamiento adquirieron un rol central los capitales extranjeros, implicó la constitución de la industria como el eje dinámico de la economía y de los trabajadores industriales como protagonistas fundamentales del sistema, tanto porque eran potenciales consumidores como porque se habían convertido en un actor con poder para enfrentar los permanentes embates del capital, a partir, entre otras cosas, de la situación de pleno empleo.

La organización y el poder político construidos por el movimiento obrero durante los períodos anteriores tenía como base la industria y como punto de partida la fábrica. En este contexto, la organización obrera adquirió diversas características que permiten distinguir en su seno dos corrientes. Una estaba vinculada con la lógica vandorista (la expresión alude a la estrategia de colaboración con los gobiernos posteriores al derrocamiento de Perón asumida por el líder sindical Augusto Vandor) de golpear a través de medidas de fuerza para luego, una vez demostrada la capacidad de movilización, negociar con el gobierno de turno. Tenía una estructura fuertemente orgánica y jerarquizada, con una marcada impronta burocrática, y estaba integrada al movimiento justicialista.

La otra, surgida de la experiencia del Cordobazo, tenía carácter clasista y estaba relacionada con la lucha armada de los años 60 y 70. En ambos casos puede decirse que la fábrica era el punto de partida de las demandas laborales, así como de la construcción de la identidad y la conciencia que le otorgaban poder al movimiento obrero. Como veremos, los mecanismos por los que cada uno de estos grupos producía el salto entre la fábrica y el colectivo más amplio eran diversos, respondiendo al modo de construcción del poder de base (a partir de la interacción entre los trabajadores, los delegados y los dirigentes), así como a la relación con el Estado (más autónoma en el caso de la corriente clasista, más heterónoma entre los grupos más ligados al movimiento obrero consolidado luego de los primeros gobiernos peronistas).

Más allá de estas diferencias, lo cierto es que el movimiento obrero organizado se constituye en este período en un interlocutor insoslayable en la definición de las políticas públicas y en la organización social.

Con un diagnóstico de estas características, el gobierno de la dictadura encaró un proceso de ruptura con todo aquello que estuviera vinculado con el modelo de la ISI. Para la consecución de tal objetivo, fue un elemento central la utilización de dos mecanismos: en primer lugar, la represión sobre un amplio abanico de actores sociales, represión sistemática cuyo fin era aniquilar a los sectores que se oponían a los procesos iniciados por la dictadura, y que no sólo estaba dirigido, como se alegó, al movimiento, sino a un conjunto más amplio de actores provenientes del campo popular. El segundo de estos mecanismos, integrado plenamente a la política represiva, fue la definición de un programa económico que buscaba socavar desde el inicio el andamiaje sobre el cual se montaba el movimiento obrero, que era además el eje organizador de la economía: la industria. De esta manera, se comenzó a forzar el paso de una economía basada en la producción industrial a otra de carácter primario con una fuerte faceta financiera.

Se trataba de romper la base del poder de los sectores populares con el objetivo de construir una política que, sobre todo, benefició a los grandes conglomerados empresarios, a los capitales financieros,

a los grandes contratistas del Estado y a los grupos vinculados al sector agropecuario en general. Se quería consolidar el proceso que algunos autores caracterizan como de “heterogeneización por abajo” y “homogeneización por arriba”, es decir, de fragmentación de los sectores populares y agrupamiento de los sectores del empresariado.

La reestructuración económica llevada adelante por la dictadura rompió los pilares centrales de la ISI: industria, consumo interno y alta participación de los asalariados en el PBI. Precisamente, la apertura de la economía, la importación y la financiarización por medio de la creciente desregulación fueron concretando ese proceso que algunos autores han denominado “valorización financiera”.

Es precisamente durante este período de contracción industrial cuando comienzan a cerrarse empresas, desestructurándose el tejido industrial consolidado durante la ISI. Por ejemplo, el cierre de General Motors implicaba también la desaparición de un conjunto de autopartistas que habían crecido a su lado, sumándose a ello las posibilidades de importación que se abrían para las industrias en el marco de un tipo de cambio atrasado. A ello ha de agregarse algo que fue central para la política económica y para la “valorización financiera”: el fuerte endeudamiento externo, que determinaría en gran medida la influencia de los acreedores externos en las políticas económicas venideras.

El propósito, entonces, era desarticular el tejido industrial desarrollado durante los años del modelo de ISI y, a partir de ello, romper el poder de las organizaciones sindicales y a la vez la alianza que, una y otra vez, se había reconstruido entre la pequeña burguesía nacional y el movimiento obrero.

Varios son los elementos que confluyen en este proceso. Uno es sin duda la intención manifiesta de modificar la estructura económica y social, pero es de considerar que la posibilidad de su realización no hubiese prosperado sin la anuencia de una burguesía que los analistas han dado en denominar “multi-implantada” (es decir, que los mismos capitales que sostenían el sector industrial participaban, en muchos casos, de la renta agraria y de la propiedad de bancos y financieras), lo que limitó la puja entre

sectores de la burguesía por un modelo económico determinado, cosa que sí ocurrió en otros países cercanos, como Brasil.

De esta forma, la política económica que imponía la dictadura, cuyos efectos iban a hacerse sentir de manera paulatina sobre el proceso industrial, se acompañaba con una feroz represión sobre los sectores del movimiento obrero más vinculados al clasismo. Se encarcelaba a dirigentes nacionales y se intervenían los grandes sindicatos. Según la Comisión Nacional sobre la Desaparición de Personas (Conadep), el 30,2% de aquellos que pasaron por centros clandestinos de detención (muchos de los cuales están desaparecidos) eran obreros. Junto con esto comenzó un proceso de desarticulación de la legislación laboral que protegía los derechos de los trabajadores.

Algunos indicadores sirven para dar cuenta de las transformaciones desarrolladas durante la última dictadura que condicionaron el funcionamiento y desempeño de los gobiernos democráticos que le sucedieron. En primera instancia se puede mencionar la caída del 12,4%, entre 1975 y 1983, del PBI industrial, y la del 28% del PBI de la construcción. Si se considera que en el mismo período el PBI del sector agrícola aumentó un 19%, y el del sector financiero aproximadamente un 10%, se observa un cambio importante en cuanto a la configuración dinámica de la economía, donde se confirman los procesos de primarización y financiarización antes indicados. Observando el impacto específicamente en el marco de la industria, puede destacarse que en el período que se extiende entre 1974 y 1982 se corroboran los datos regresivos para los trabajadores del sector. Entre estos años la cantidad de obreros ocupados cayó cerca de un 37%, mientras que el salario de los obreros industriales lo hizo en un 39%. La pérdida de puestos de trabajo y salarios se vio acompañada por un incremento en la productividad del trabajo cercana al 30%.

Estos datos ponen de manifiesto la dirección de las políticas económicas, que, atadas a una fuerte represión, posibilitaron establecer una sobreexplotación de los trabajadores, dado que el incremento de la productividad no puede explicarse sólo por la incorporación de bienes de capital (incorporación escasa a la luz

de los datos que surgen del destino de la inversión pública y privada –que luego fue pública gracias a la intervención del entonces joven Domingo Cavallo– y que engrosó el monto de la deuda externa). Así, los despidos causados por cierres de empresas o por reducción de plantillas se integran a una caída fenomenal del salario con incremento de la productividad, lo que se debió particularmente a la imposibilidad de establecer espacios de negociación y conflicto para el movimiento obrero.

Por otra parte, en términos generales se pueden observar otros elementos que corroboran las manifestaciones anteriores y los cambios introducidos por la dictadura. La participación de los salarios en el PBI era del 45% en 1974 y pasó a ser del orden del 22% en 1982, lo que significa una pérdida de 23 puntos porcentuales a lo largo del período. En cuanto a la desocupación, ésta pasó, en el Gran Buenos Aires, del 2,3% en octubre de 1974 al 3,7% en el mismo mes de 1982. Pero este bajo incremento de la desocupación durante los años de plomo de la dictadura puede analizarse a la luz de otras cifras que permiten observar la aparición del cuentapropismo como actividad refugio del desempleo: mientras los asalariados industriales perdían participación en el conjunto de las actividades del Gran Buenos Aires, pasando de representar el 42,3% en 1974 a sólo un 29,2% en 1982, se desarrolló un fuerte incremento del cuentapropismo, que aumentó del 15 al 20% en esos mismos años, enmascarando el proceso de pérdida de empleo que implicó la puesta en práctica de la política económica de la dictadura, contribuyendo también a la disolución de los lazos sociales que implicaba el trabajo asalariado.

Más allá de los datos, lo que es importante rescatar es que el proceso iniciado con la dictadura comenzó a modificar los aspectos estructurales de la economía desde los que el movimiento obrero había sabido construir una organización que, más allá de las divergencias en su interior, contaba con capacidad de veto sobre las políticas económicas y la cosa pública en general. La heterogeneización y desestructuración del campo popular se desarrolló en el marco de aquellas reformas en contra del modelo de industrialización por sustitución de importaciones. Es en este contexto que

la dictadura interrumpió brutalmente, también, los procesos que venían manifestándose en materia de cambio social. La desaparición y muerte de dirigentes sociales, la prohibición de diversas manifestaciones artísticas y culturales, el empobrecimiento general del intercambio social y el terror generalizado, financiado con el endeudamiento externo y la anuencia de los financiadores, aplacaron cualquier expresión en contra de los cambios que se estaban impulsando. Hasta que la crisis de la deuda, la recesión que comenzó a debilitar el flujo de esos capitales y el fracaso de la megálomana guerra de Malvinas pusieron fin a la dictadura. Las ratas abandonaban el barco, pero el barco ya no volvería a ser el mismo.



## Organización, proceso y contenido del trabajo

Desde el advenimiento, hace veinticinco años, de la democracia, se han producido en el país transformaciones de importante envergadura en la dinámica del trabajo, como lo ponen en evidencia diferentes fuentes: las estadísticas, las observaciones y los análisis de carácter cualitativo, así como las expresiones vertidas por los propios trabajadores acerca de las interrupciones en sus trayectorias laborales. Precisamente, son esas trayectorias, en muchos casos interrumpidas, las que marcarán el proceso iniciado en 1983 y agudizado durante la década de 1990 en el marco de la profundización de las políticas neoliberales.

Algunos datos permiten establecer el impacto que han tenido las transformaciones desarrolladas sobre el “mundo del trabajo”. Las consecuencias de esas políticas pueden vislumbrarse en otros espacios en los que la nueva realidad aparece como causa de otros factores. Precisamente, los datos que se presentan a continuación pueden leerse desde estas dos perspectivas, como causa y como efecto. Como efecto, en tanto surgen de la aplicación de políticas públicas, de transformaciones organizacionales, de la introducción de nuevas tecnologías, de aumentos en los ritmos de trabajo, entre otros que iremos analizando en este apartado. Pero también pueden presentarse como causales de las mutaciones en las organizaciones sindicales, por el impacto que han ejercido sobre el disciplinamiento de la mano de obra ocupada y sobre sus transformaciones identitarias, entre otros elementos que profundizaremos en el apartado referido a las relaciones de trabajo.

En términos generales, y vinculado a lo ocurrido en la estructura productiva, esta información cuantitativa sirve en primera instancia para observar esos procesos con sus quiebres y la resignificación en el “mundo del trabajo”. No es menor, y en muchos casos aparece como elemento central, el cambio vinculado a la estructura productiva, ese pasaje de una estructura montada sobre la producción de bienes (que representaba en 1970 el 55% del PBI, en 1980 el

47% y hacia el año 2000 pasó a ser solamente del 31%) a una estructura donde es el sector de los servicios el que tiene una mayor participación en el PBI (69% en 2000, 66% en 2007).

Otros datos importantes en los que se pueden vislumbrar estos cambios son las cifras que expresan los niveles de desocupación y, vinculado a lo anterior, la composición de los asalariados por sector de la economía, así como la participación de varones y mujeres en esa masa global. En cuanto a la desocupación, del 3,7% en 1982 llegó al 19,1% en 2001 y cayó posteriormente, en el marco de la recuperación económica, al 11,3% en 2006. Si, más allá del volumen del empleo, nos preguntamos por su forma, debe subrayarse que los asalariados industriales pasaron de representar el 29% en 1982 al 17,7% en 2006, lo que marca una traslación hacia, fundamentalmente, el sector de los servicios. Por otra parte, se incrementó la tasa de actividad femenina. Para el año 1974, las mujeres activas (que estaban trabajando o buscando trabajo) representaban casi un cuarto (24,8%) de la población total femenina, con un desempleo de apenas un punto porcentual. Hacia 1989, la tasa de actividad creció al 28% y aumentó a la vez la brecha entre mujeres activas y ocupadas (2%), diferencia que llegó a ser de un 6% en el año 2001, cuando la proporción de mujeres activas era superior al tercio (34,3%) sobre el total de la población femenina.

Esta última información, referida al funcionamiento del mercado de trabajo, es importante, puesto que ha dado origen a lecturas diferentes. Por una parte, se debe tener en cuenta el proceso de participación creciente de la mujer en la vida social, económica y política. Iniciado a mediados del siglo pasado, simbólicamente puede plantearse el acceso al derecho al voto y la apelación al compromiso de la mujer en la vida pública como un momento clave en este proceso, que en las décadas posteriores fue *in crescendo*, al tiempo que iba alterando el sentido de las aspiraciones y el lugar asignado a la mujer.

Este hecho fue señalado en los años noventa, junto con el incremento de la tasa de actividad en general, como uno de los factores que permitían explicar el desempleo en aumento. Sin embargo,

es de destacar que a la luz de las transformaciones ocurridas tanto en la calidad como en la cantidad del empleo asalariado, el incremento de la tasa de actividad es producto más de lo que los especialistas llaman “efecto del trabajador adicional” que de la participación femenina en sí. Este efecto puede explicarse como la necesidad de que más miembros de un núcleo de convivencia se integren al mercado de trabajo, en la medida en que el jefe de hogar se halla desocupado, o bien en condiciones de empleo precarias y pauperizadas, lo cual le impide satisfacer las necesidades de subsistencia del grupo. A partir de allí, no sólo las mujeres sino también los jóvenes se abocan a la búsqueda de ingresos adicionales que les posibiliten el acceso a los bienes y servicios necesarios para vivir, búsqueda que en el caso de estos últimos será cada vez más infructuosa (al menos durante la mayor parte del período), de acuerdo con el incremento importante de la desocupación entre la población menor de 25 años.

Para el Gran Buenos Aires, entre 1985 y 1999 la tasa de empleo de los jóvenes pasa del 60% al 45%. Este fenómeno se debe no sólo a la desocupación, sino también al desaliento producido por la falta de oportunidades, lo cual explica en parte el sostenimiento de la tasas de actividad con diferencias según nivel educativo (del 95,3% en 1985 al 91,3% en 2000 para la población joven con estudios superiores completos, aumentando levemente para los jóvenes con estudios secundarios completos: 56,4% en 1985 y 56,8% en el 2000, y descendiendo más significativamente en el caso de los de menor nivel de instrucción: 59,4% en 1985 y 55,6% para el año 2000).

Otro dato importante para comprender la morfología del mercado de trabajo es que entre los jóvenes el porcentaje de trabajo en negro es mucho mayor que entre los adultos, lo cual configura un cuadro de suma precariedad. A modo ilustrativo, la información elaborada por el equipo de empleo del CEIL-PIETTE del CONICET muestra que, entre 1990 y 2000, el empleo en negro se incrementó en un 15% entre los jóvenes de 14 a 19 años (más del 80% de los ocupados en este grupo trabajan en condiciones de precariedad), disminuyendo paulatinamente a medida que

aumenta la edad, hasta el límite legal de edad laboral, 65 años, cuando dicho porcentaje vuelve a crecer.

La precarización de las condiciones de trabajo se incrementa en la medida que aparecen y se hacen más usuales las diferentes formas de contratación, modalidades de contratación precarias y de trabajo no registrado, fenómenos que aparecen como similares pero que son diferentes en su contenido y forma. Pueden derivar de las mismas políticas públicas, del uso y abuso de las distintas modalidades de contratación y las condiciones internas del trabajo. El trabajo registrado puede aparecer como forma precaria de inserción laboral, pero también es precaria la inserción laboral de los trabajadores no registrados o en “negro”, como habitualmente se los denomina. En este sentido, el porcentaje de trabajadores asalariados con el total de los beneficios asociados a esa condición pasó del 67% en 1980 a tan sólo 55,7% en 2001.

Cabe destacar que este fenómeno también aumenta la presión sobre el mercado de trabajo, dado que, al no estar contemplada la provisión de ciertos bienes y servicios como parte del salario indirecto (obra social, descuento jubilatorio, sindicalización, goce de licencias, etc.) como consecuencia de la precariedad, es necesaria la búsqueda de otros ingresos (ya sea por parte del propio empleado precarizado, o bien de otro integrante del grupo familiar) para hacer frente a esta necesidad insatisfecha. Este último elemento, conjugado con las altas tasas de desempleo, crea un mecanismo perverso de disciplinamiento, tanto para los que se encuentran trabajando y aceptan condiciones precarias de inserción como para quienes están desocupados y deben tomar puestos de trabajo bajo cualquier condición. Así se cumple aquello que con tanto celo y dedicación pregonaban los más fieles defensores de la ortodoxia liberal, como Milton Friedman y Friedrich Hayek, entre otros exponentes de estas ideas: la desocupación sería el remedio para frenar la fuerza que habían adquirido los sindicatos.

Estas condiciones de precarización del mercado de trabajo vuelven discontinuas las trayectorias laborales, al tiempo que modifican fuertemente el sentido de los mecanismos institucionales existentes para sostener el funcionamiento del mercado de trabajo, creados

en el período de ISI. Mecanismos como el seguro de desempleo, la fijación del salario mínimo, la figura del aprendiz o el período de prueba para la contratación efectiva cambian radicalmente su sentido en un mercado de trabajo enrarecido por la escasez de oferta de empleo, la sobrecualificación de los puestos y las formas espurias de contratación. Lo mismo ocurre con las formas de regulación y de asignación de tareas construidas colectivamente durante el período anterior y que se justificaban en una estructura económica diferente, apoyada, como decíamos, sobre el trabajo industrial masculino y con mecanismos de promoción interna regulados y negociados colectivamente.

Así, las rupturas no sólo afectan a la cantidad de personas que participan del mercado de empleo, sino también al modo de hacerlo en términos de regulaciones y beneficios, a las tareas que son asignadas y, en forma concomitante, a las formas de clasificación social y laboral que operan como ordenadoras de la sociedad. Si bien se trata de dos dimensiones fuertemente diferenciadas (las clasificaciones socio-laborales y el contenido concreto del trabajo), en el discurso y las justificaciones de los últimos años se presentan de modo ambiguo y entremezcladas unas con otras.

Hemos sido con frecuencia interpelados por discursos que justificaban el cambio de las reglas de juego del trabajo (los convenios, las formas de contratación y de despido entre otras) afirmando que las tareas a realizar ya no eran las mismas, que debía cambiarse de trabajo muchas veces en la vida o que, más drásticamente, asistíamos al fin del trabajo. Explicaciones reduccionistas repetidas por dirigentes empresarios y sindicales, y hasta por presidentes, que obviaban que el problema de la movilidad de los trabajadores, su intercambiabilidad y la movilización de su fuerza de trabajo ha sido una constante en el desarrollo del capitalismo y se halla en el núcleo de sentido de las transformaciones desarrolladas desde la dictadura hasta nuestros días, en la medida en que, como decíamos en la introducción, si bien el trabajo constituye una cualidad históricamente humana, es con el capitalismo que aparece la necesidad de que las personas pongan “libremente” su fuerza de trabajo a disposición de un proceso que no controlan.

Veamos en principio estas tres dimensiones imbricadas, para luego analizar los cambios en su manifestación.

La primera dimensión, referida a la movilización de los trabajadores, se asoció a los cambios en la propiedad de la tierra, los usos permitidos y la organización de migraciones que permitiesen contar con las personas disponibles (en el sentido físico) para el trabajo. Los fenómenos migratorios, de urbanización y conurbanización acaecidos en Argentina en la segunda mitad del siglo XX, constituyen un ejemplo claro de este fenómeno. Cabe destacar que toda la política de urbanización de la dictadura estuvo signada por la erradicación de las “villas de emergencia” de los centros urbanos, lo cual se condecía con una reestructuración económica que prescindía paulatinamente de la industria y para la cual la población radicada en los cordones industriales representaba más una fuente de conflicto que una oportunidad para la disponibilidad de fuerza de trabajo.

Retomando lo que decíamos al comienzo de este apartado, si el primer objetivo que orienta el ejercicio del trabajo en nuestras sociedades capitalistas está dado por la necesidad de disponer de individuos para trabajar, el segundo, vinculado a la segunda de las dimensiones planteadas, es cómo hacer para que las personas dispongan su acción en la dirección y el sentido que el proceso de trabajo lo requiere.

En este nivel, debemos adentrarnos en el proceso de trabajo en sí. En el espacio y el tiempo concreto que las personas permanecen en las organizaciones productivas y cómo en ellas se busca la dinamización de esa potencia que es la fuerza de trabajo. A lo largo de la historia, esto implicó diversas formas de asegurarse la disponibilidad de personas que pusieran al servicio de la producción su fuerza de trabajo. Al mismo tiempo, a los efectos de abaratar el costo de la fuerza de trabajo –y, en consecuencia, de aumentar la productividad del capital–, la búsqueda estuvo siempre orientada hacia la intercambiabilidad absoluta (lo cual resulta imposible en su totalidad) de la fuerza de trabajo. Es decir, que cualquier persona pueda hacer cualquier tarea, y no tener que depender de una persona en particular, de su formación o de su voluntad, para

que un proceso productivo se realice. El pasaje que durante varios siglos se va a ir verificando desde la figura del artesano hasta la del obrero especializado (el operario múltiple, peón, o empleado de tareas generales) que se generaliza a mediados del siglo XX, pasando por distintas maneras de organizar el trabajo, es un ejemplo de esta tendencia.

La necesidad, entonces, de hacer que las personas trabajen, y que, dentro de lo posible, cualquiera pueda hacer cualquier tarea, ha sido –y es aún– el problema de nuestras sociedades capitalistas. Problema que ha tenido distintas maneras de formularse y de resolverse, y que en los últimos veinticinco años viene modificando la manera en que las personas se relacionan entre ellas y con los instrumentos de trabajo, dando lugar a la producción de bienes y servicios antes impensados y, finalmente, a la heterogeneización de lo que antes llamábamos “la forma de ganarse la vida”.

Vayamos por partes entonces, para describir y analizar estos cambios, que son componentes de un proceso general, pero que en nuestro país han tenido formas propias y específicas.

## **Las tecnologías y su impacto en los procesos de trabajo**

De la fábrica de botiquines fundida por Arteché (el personaje de Gianni Lunadei en la película *Plata Dulce*) a la actualidad parece haber transcurrido una era entera. Una era en la que del plan Megatel de teléfonos naranja llegamos a los modernos celulares con funciones propias de toda una central de comunicaciones, pasando por la transformación del Atari en la Play Station, entre otras múltiples innovaciones. Vivimos en un mundo tecnológico, es imposible negarlo. Sin embargo esto no es una novedad reciente, ni siquiera del último siglo, ni de la modernidad.

Hasta el inicio de la etapa posdictadura, la mayoría de los estudios sobre la relación entre el hombre y la tecnología en el trabajo, coincidían en que el incremento del maquinismo y la automatización creciente de los procesos –fundamentalmente sobre la base del uso de la electricidad y la mecánica– implicaban una creciente pérdida

de control sobre el trabajo por parte de los trabajadores directos, así como también un considerable aumento de los trabajadores indirectos (servicios anexos a la producción y empleados en general) y la ubicación de los trabajadores de oficio más capaces en las áreas de mantenimiento y diseño de la producción. Algo diferente ocurría con las industrias de proceso continuo, en las que por la misma naturaleza de la producción, la intervención de los trabajadores siempre estuvo asociada a las tareas de control, siendo en algunos casos anticipatorios de lo que ocurriría luego en el resto de los sectores productivos.

Durante esta etapa, que se corresponde con lo que se define como proceso de trabajo taylorista-fordista –y que en Argentina podemos ubicar desde el primer gobierno peronista hasta el inicio de la última dictadura–, el proceso se fundaba básicamente en la mayor estandarización posible de las tareas, a través de la creación de líneas de montaje que permitiesen la realización de series largas de productos homogéneos. Es la época de mayor incremento del consumo de bienes durables para los sectores populares, proliferaban los electrodomésticos en los hogares, al igual que los automóviles. En nuestro país, la SIAM, el Falcon y la licuadora Yelmo formaban parte del paisaje hogareño de gran parte de la población urbana.

Los trabajos acerca de las transformaciones que tuvieron lugar a partir de la década de 1980 marcan algunos desarrollos tecnológicos como elementos clave que (como el telar y el ferrocarril en su momento o el automóvil y la línea de montaje después) permiten comprender las rupturas con el período anterior. Entre éstos se destacan: la microelectrónica (el chip como condensador de información binaria), la biotecnología y el uso de nuevos insumos derivados fundamentalmente de la química. Si bien estos nuevos elementos son posibles a partir del entramado tecnológico preexistente y de las dificultades que éste mismo tenía para resolver los problemas productivos, su concreción y difusión en lo que se denomina “innovaciones incrementales” (es decir la aplicación de nuevos principios a viejos usos, o bien la extensión del uso de algo nuevo

hacia dominios diferentes) hacia el conjunto de la producción y de las necesidades sociales conforma un nuevo patrón tecnológico.

Al respecto, pueden presentarse en términos generales dos tipos de interpretaciones respecto del cambio tecnológico. Por un lado, los análisis que toman al hecho tecnológico como el producto de un desarrollo autónomo, que sigue una evolución propia marcada por el desarrollo de la ciencia y la técnica en una dirección intrínseca. Este enfoque, denominado “tecnocéntrico”, tiende a pensar los cambios como el producto de una evolución que se origina en el “ser” mismo de las cosas. Durante el siglo XIX y principios del XX, la idea de *progreso* va a condensar buena parte de esta concepción. Tanto desde las posiciones liberales como desde las perspectivas marxistas, la creencia en que un futuro mejor sobrevendría del desarrollo tecnológico, producto de la implementación de la ciencia, fue lo que orientó las políticas y planificaciones en la mayoría de los países industriales.

Por otro lado, también es posible pensar en las tecnologías como el producto de los hombres en sociedad y, como tales, como tributarias de sus necesidades e intereses. En este sentido, el llamado enfoque “antropocéntrico” (que adoptamos aquí), lejos de autonomizar el desarrollo tecnológico, lo pone en relación con los problemas que el hombre debe enfrentar en sociedad y en consecuencia, no se habla de una evolución sino de un proceso de cambio originado en las formas en que los hombres se organizan para vivir.

Si bien esta perspectiva tiene orígenes muy antiguos en el pensamiento, es sin duda a partir del fracaso que implicaron las guerras mundiales y de los horrores tecnológicos con que se llevaron adelante, que los representantes de la llamada Escuela de Frankfurt comenzaron a cuestionar la idea de progreso dominante en el pensamiento filosófico moderno. Desde esta posición, la tecnología se constituye en un recurso creado por el hombre en su relación con los otros y con la naturaleza, para ahorrar esfuerzo y perfeccionar la realización de sus necesidades, pero es al mismo tiempo tributaria de los intereses y contradicciones sociales.

A partir de esta visión de la tecnología, entonces, las transformaciones antes señaladas en el modo de producir y en las cosas

producidas no pueden pensarse como “la entrada al primer mundo”, sino como una opción de desarrollo que responde a determinados intereses y que es posible colectivamente en la medida que condensa intereses, aspiraciones y necesidades sociales.

Ahora bien, en relación con el impacto que esto tiene en el trabajo humano, las opiniones divergen. Para algunos, la irrupción de las nuevas tecnologías implica una ruptura con el paradigma taylorista-fordista en lo que hace a especialización y rutinización de las tareas, provocando en consecuencia la recalificación de la fuerza de trabajo, es decir, una creciente necesidad de capacidades y saberes por parte de las personas que se emplean. Quienes sostienen esta postura suelen tomar como ejemplos los trabajos informáticos, la necesidad de manejar programas de computación para, por ejemplo, operar un torno que antes era manual, o bien el carácter simbólico de buena parte del trabajo en servicios. Este argumento se sostuvo reiteradamente para justificar el incremento de las tasas de desempleo en nuestro país, para dar fundamento a políticas públicas de formación como el llamado “Proyecto Joven” y hasta para convencer a los propios sujetos que habían caído en desgracia de la inevitabilidad de su situación.

Para otros, estas innovaciones conllevan la profundización de las tendencias anteriores, llevando a la descalificación, la pérdida de capacidad y la rutinización a extremos de una sustituibilidad casi absoluta de la fuerza de trabajo, o –lo que es más impactante aun– de su prescindencia. Los ejemplos que abonan esta tesis pueden hallarse en la reducción importante de puestos de trabajo para producir lo mismo –o aun más– que antes, o en la simplificación de tareas que surge de la utilización de estos mismos programas: pensemos en un operador de seguros, que antes era una persona especializada en calcular costos, riesgos y necesidades del cliente, y en la actualidad resuelve su trabajo con un *software* en el que hasta el mismo interesado puede colocar sus datos y calcular la póliza.

Un tercer grupo de estudios pone en duda ambas afirmaciones, considerándolas tendencias absolutas y generales, para definir la presencia de una diversificación y polarización de las calificaciones.

Es decir, en algunos grupos, sectores productivos y empresas se observa una necesidad de incrementar los saberes por parte de la fuerza de trabajo, y al mismo tiempo en otros se conserva una tendencia a la descalificación cada vez mayor y a la pérdida de valor de la fuerza de trabajo.

Nosotros coincidimos con esta tercera posición y agregamos, en línea con el enfoque antropocéntrico adoptado, la necesidad de juzgar el impacto de las tecnologías a la luz de otras variables de índole política, económica y social, expresadas en las organizaciones productivas y en los actores que intervienen en ellas. En la medida en que la tecnología, como definíamos, es el resultado de la acción social, es en el marco de su interacción con otras dimensiones de la misma que pueden comprenderse sus causas, su transformación y las consecuencias que implicará para los trabajadores.

Específicamente hablaremos de esa relación entre la incorporación de nuevas tecnologías y el saber de las personas un poco más adelante, no sin antes hacer una distinción entre las tecnologías *duras* (los artefactos y máquinas) y las tecnologías *blandas* o de gestión. Esta diferenciación es importante en la medida en que, por un lado, ambas se hallan interrelacionadas desde el punto de vista humano en que concebimos la tecnología. Un mismo artefacto puede tener diferentes usos y posibilidades según las relaciones sociales en las que se inscriba. Por otro lado, en tanto que buena parte de las “innovaciones tecnológicas” que se pusieron en marcha en nuestro país con el propósito de modernizar la producción y conducirla a un “nuevo paradigma”, traccionado por la división internacional del trabajo, se basaron en la incorporación de nuevas formas de gestión del trabajo, su análisis resulta trascendente para caracterizar los cambios. A esto le dedicaremos especialmente una parte de la reflexión sobre las relaciones de trabajo.

Ahora bien, ¿cuánto de esta nueva tecnología se halla presente en el trabajo argentino? No hay relevamientos generalizados al respecto, y con el nombre de “nuevas tecnologías” suelen designarse cosas muy diferentes. Estudios de tipo cualitativo realizados en diferentes cadenas de producción dan cuenta de la convergencia de unidades pertenecientes a diferentes “eras tecnológicas”, en

la misma cadena y aun cuando se trata de tecnología de punta. Pudimos comprobar, en un trabajo realizado sobre el oficio de soldadura en los últimos años, cómo en la producción de maquinaria agrícola de alta tecnología, destinada incluso a la exportación, una empresa de capitales alemanes utilizaba un procedimiento artesanal de cementado para endurecer una pieza y darle mayor durabilidad. Mientras que en el ensamblaje y armado de la máquina intervenían tecnologías altamente informatizadas (algunos procesos ni siquiera se realizaban en el país), este proceso de endurecimiento era realizado por un herrero artesano, que en un galpón en el fondo de su casa, con el auxilio de herramientas simples, reclutaba a personas sin demasiada experiencia previa en el oficio para llevar a cabo el proceso.

Si bien se trata sólo de un caso, otros trabajos han dado cuenta de procesos similares y lo mismo ocurre en lo referente a la organización general del proceso de trabajo, lo que pasaremos a analizar a continuación.

## **Formas de organizar la producción y movilizar la fuerza de trabajo**

Los años que coinciden en nuestro país con el período de sustitución de importaciones —previos, como ya explicamos, al período en análisis en este libro— tuvieron como modelo al proceso de trabajo llamado taylorista-fordista. A grandes rasgos, y en relación con los párrafos anteriores, este modelo puede entenderse como el intento (exitoso, por cierto) de organizar la producción de modo tal que oriente esas tres dimensiones de las que hablábamos a favor de la productividad del capital. Se logró, por una parte, movilizar a grandes masas de trabajadores hacia los sectores urbanos (el cercado de los campos primero y la tractomecanización después permitieron la disposición de individuos en condiciones de trabajar), proceso que en nuestro país se profundizó en los años 40 y 50, con la irrupción de los “cabecitas negra” en la paqueta y europeizada Buenos Aires. La cinta de montaje, la división del trabajo

y la salarización posibilitaron la movilización de la fuerza de trabajo hacia una orientación definida y, finalmente, estos mismos fenómenos dieron lugar a la mayor intercambiabilidad de las personas.

El pasaje del obrero de oficio al especializado (el operario múltiple que aparece en los convenios) va a romper con la preeminencia de los gremios y las corporaciones de oficios, que dominaban una porción del saber para transformar la realidad y la transmitían a su modo y tiempo y entre quienes deseaban, como las numerosas organizaciones populares de enseñanza de oficios que impulsaron hasta la década del 30 los sindicatos anarquistas y socialistas en las principales ciudades del país.

El taylorismo-fordismo permitió, por la vía de la división técnica cada vez más detallada (descomposición de la fabricación en tareas sencillas, que podían aprenderse en corto tiempo) y de la división social del trabajo (separación tajante entre los que conciben el proceso de trabajo y los que lo ejecutan), la incorporación a los procesos de fabricación de grandes masas de trabajadores que provenían en su mayoría de tareas no especializadas o bien del trabajo agrícola. Recordemos que en nuestro país el mercado de trabajo urbano se quintuplicó entre los años 40 y 50 sin que se hubiesen desarrollado y expandido en este período sistemas de formación o aprendizaje que permitieran explicar la participación de tal cantidad de trabajadores en procesos industriales, ni que hubiese habido tiempo para formarlos en el propio espacio de trabajo. Esto implicó la adaptación de los procesos de fabricación a las posibilidades de trabajo y de formación de las masas de inmigrantes provenientes del interior del país, para su inserción en actividades industriales, aunque aún con un grado de mecanización incipiente.

Así como al referirnos a la tecnología hicimos mención a la búsqueda de la automatización total como el sentido que fue direccionando los cambios, en el caso del proceso de trabajo, el problema a resolver se hallaba en el control que sobre el trabajo tenían los trabajadores. A mayor control por parte de los trabajadores, más dificultades para disponer discrecionalmente, por parte del capital, de la productividad generada. Ahora bien, ¿cómo comprometer

la voluntad y el intelecto de las personas (necesarios, como definimos, para movilizar la fuerza de trabajo) si la tarea en sí no ofrece más que una sucesión monótona de acciones (como efecto de la división técnica) cuyo sentido no es puesto a disposición de las propias personas (a partir de la división social del trabajo entre los que piensan y los que hacen)? El incremento en la participación de los asalariados en el consumo, el acceso a bienes durables, la movilidad y el ascenso social, la previsibilidad del futuro, entre otros elementos, actuaron durante un tiempo como suficientes motivos, sumados, claro, a las exigencias “objetivas” derivadas de la tecnificación de la producción, lo cual fue irónicamente retratado en *Tiempos Modernos*, de Chaplin. Sin embargo, pronto comenzaron a observarse los límites de esta forma de retribuir el trabajo.

Hacia fines del primer gobierno peronista, la organización del Congreso de la Productividad, que reunía a la Confederación General del Trabajo (CGT), la Confederación General de Empresas (CGE) y el Estado, tenía como fin incrementar la productividad del trabajo poniendo freno a las demandas de los asalariados e impulsando la puesta en marcha de mecanismos de racionalización de la producción. Pese a los intentos por limitar las pretensiones de los trabajadores, tanto los condicionantes impuestos por la necesidad de legitimación del gobierno como la situación de pleno empleo hacían difícil la instrumentación de medidas que tendiesen a sofrenar las demandas obreras. Por otra parte, y tal como sostienen numerosos estudios sobre el desarrollo productivo en nuestro país (algo de lo cual referimos en párrafos anteriores), no es posible hablar de una situación homogénea ni modélica para el conjunto de los sectores y encadenamientos productivos.

El desarrollo de la industria y los servicios en Argentina se realizó en una situación de protección del mercado interno, sobre la base de muchas de las organizaciones productivas preexistentes. Así convivían, y aún hoy conviven, en la conformación de las cadenas productivas, empresas altamente tecnologizadas con otras casi artesanales, pequeños establecimientos domiciliarios y una gran cantidad de industrias medianas, cuyo grado de estandarización de los procesos y la tecnología es sumamente diverso,

dependiendo de factores externos como el tipo de cambio, la relación con otros proveedores, etc., tal como mostrábamos en la fábrica de maquinaria agrícola.

Esta diversidad organizacional fue una constante en todo el período de ISI, dando lugar, como explicábamos, a la integración exitosa (tanto para la satisfacción de los bienes y servicios demandados por el mercado interno como para la acumulación de capital) de un conjunto heterogéneo de formas productivas.

Como se expresó en apartados anteriores, la dictadura implicó un cambio en el régimen de acumulación del capitalismo vernáculo, en línea, además, con procesos internacionales de financiarización y flexibilización de la producción. El saldo hacia principios de la década de los noventa era, básicamente y en lo que hace a este tema, el cierre de gran cantidad de empresas industriales, un incremento del cuentapropismo y el aún incipiente aumento de la desocupación, tal como se expresó anteriormente en cifras. La “reestructuración productiva” (prima hermana de la *revolución productiva* votada por la mayoría del pueblo argentino en 1989), en continuidad con las políticas impulsadas por los gobiernos de facto, puso el acento en la necesidad de modernizar la producción, de abrir la economía al mundo y, en consecuencia, de “garantizar” las reglas de juego que venían impulsándose como modelo en algunos otros países: en el Reino Unido de Margaret Thatcher, en los Estados Unidos del actor de *western* Ronald Reagan y en la España de un Partido Socialista Obrero Español que iba torciéndose cada vez más hacia la derecha para dar paso luego al Partido Popular, entre otros modelos elegidos y usinas de ideas.

Tanto en estos países como luego en Argentina, el brutal aumento de la desocupación abierta (a lo que debemos añadir el impacto que la hiperinflación tuvo en el poder adquisitivo y en el imaginario de la población) justificó el impulso estatal para la alteración de las reglas de juego que organizaban el trabajo, tanto en lo que hace a las relaciones laborales en general (a lo que nos referiremos específicamente), como en el interior de los espacios de trabajo. Esta alteración no sólo es explicable por el impulso estatal, sino también, y fundamentalmente, por el vigor de los grupos más

concentrados del capital financiero y la debilidad concomitante de los sindicatos para hacer frente a tales embates o bien idear otras respuestas.

La necesidad de mejorar la productividad como requisito previo a la disminución del desempleo permitió la reorganización de los espacios de trabajo. La flexibilidad organizacional tuvo su justificación en la legislación precarizadora, y al mismo tiempo la incorporación de nuevas tecnologías justificó (como si fuese un derivado natural) la necesidad de nuevas reglas y condiciones para organizar la producción, favoreciendo, por ejemplo, el reemplazo de los trabajadores de mayor antigüedad por otros nuevos (más jóvenes, más dóciles, con menor cultura sindical y, claro, más formados, dado el aumento generalizado del acceso a la educación).

Un nuevo modelo se impuso en el plano del discurso (el toyotismo, o, más acertadamente, la producción ligera) y con él una cantidad de nuevos principios y palabras para dar cuenta, algunas veces, de cosas nuevas, y las más, de las mismas viejas preocupaciones centrales de la producción capitalista.

Veamos en qué consiste este nuevo modelo, no sin antes aclarar que, tal como lo sostienen muchos investigadores, para el caso de otros países y en el nuestro propio, este carácter de modelo tiende a ocultar la diversidad de situaciones reales en que se ejerce el trabajo. En este sentido, es preciso distinguir los cambios que se operan en el discurso de los que se llevan adelante en las prácticas concretas, y, al mismo tiempo, observar las divergencias y matices que conviven en una estructura productiva, ya que más allá de la desindustrialización, las privatizaciones y la ruptura con el modelo de ISI, persisten los rasgos de esa integración heterogénea que mencionábamos anteriormente.

La industria automotriz constituye un ejemplo paradigmático de esto que acabamos de decir, en la medida que se integran en ella las terminales junto con una enorme cantidad de pequeñas y medianas empresas (pymes) autopartistas. Aun más, dentro de una misma empresa, es posible dar cuenta de la copresencia e integración de tecnologías de diferente tipos y complejidad, así como de modelos de organización del trabajo formal o informal-

mente diferenciados. Si tomamos el caso de la generación de energía eléctrica, como lo demuestra María Ana Drolas en sus investigaciones, conviven actualmente y en forma integrada usinas que funcionan con máquinas de ciclo único o ciclo combinado. Estas diferencias en el tipo de equipo utilizado definen formas distintas de organizar el proceso de trabajo, en cuanto a cantidad y calidad de la fuerza de trabajo empleada, y modifican las reglas de funcionamiento de los mercados internos (acceso, promociones, movilidad).

Pero retomemos las características del modelo. Si el taylorismo-fordismo, como manera de organizar la producción, se fundaba en la existencia de procesos homogéneos para la producción de series largas de productos estandarizados –lo cual a su vez se dirigía a un consumo masivo protagonizado por los propios trabajadores sometidos a tareas rutinarias y repetitivas–, esta nueva forma de organizar la producción, que para algunos tiene su origen en Japón (como producto de las condiciones históricas y geográficas de este país luego de la Segunda Guerra Mundial), se funda en la producción de series cortas, con el menor stock posible de materias primas y productos semielaborados, una alta participación de los trabajadores en las decisiones concernientes a la producción y el uso de tecnologías de base microelectrónica que permite una rápida modificación de las condiciones de fabricación. Al mismo tiempo, se destaca una integración de las empresas madres con una red de subcontratistas, con las que establecen relaciones de largo plazo y con un acento fuerte en la calidad de la producción.

Nociones como las de “proactividad”, “capacidad de trabajo en equipo”, competencias y empleabilidad (por referirnos sólo a algunas que fueron castellanizadas) comenzaron a poblar desde los avisos clasificados hasta el fundamento de las políticas públicas, los convenios colectivos de trabajo o las normas internas de las empresas. Basta recordar el auge que en los 90 tuvieron las carreras de recursos humanos o de *management*, así como la proliferación de revistas especializadas, conferencias de *gurúes* internacionales y hasta las políticas públicas destinadas a la creación de una cultura “empresaria” moderna.

Sin duda, este cambio profundo en el discurso que organiza el trabajo y sus condiciones de ejercicio expresa transformaciones en el plano concreto. Sin embargo, en numerosos casos estudiados, detrás de estos nuevos nombres muchas veces se esconden las mismas viejas y criticadas prácticas del trabajo taylorista-fordista.

En esta transición entre modelos, mucho más clara y contundente en los discursos y más compleja y matizada en la cotidianidad del trabajo concreto, resulta importante volver a preguntarse sobre ciertas tendencias que venían manifestándose.

Primeramente, una cuestión a resolver es la forma que estos modelos asumen en una economía concreta y geográficamente situada. Así como el taylorismo-fordismo no fue nunca una realidad extendida en Argentina, lo mismo cabe preguntarse acerca de su supuesto sucesor, el toyotismo. Es preciso notar que Japón es un territorio con escasa materia prima, densamente poblado, una sociedad que al finalizar la Segunda Guerra no contaba con sindicatos fuertes (los que existían de corte clasista habían sido diezmados en todo el período anterior) y que garantiza a través de un sistema gerontocrático tradicional, el empleo de por vida. Ninguna de estas condiciones son representativas del resto de los países capitalistas avanzados, menos aun del capitalismo existente en Argentina, y es de señalar que los estudiosos del modelo japonés distinguen cuanto menos doce formas diferentes de organizar la producción en ese país, sin contar lo que sucede en el resto de los así llamados “tigres asiáticos”. De aquí que en el mejor de los casos, el toyotismo a la argentina no será lo mismo que lo que plantean las recetas de la organización empresarial.

En lo que hace a la integración de los procesos de trabajo, la tendencia a la organización de grandes unidades productivas que contenían desde la producción de las materias primas hasta productos complejos y elaborados (como el intento de Ford de fundar la ciudad de *FordLandia* en el corazón del Amazonas para producir el caucho que usarían los automóviles montados en Detroit, o bien, en estas latitudes, la gran fábrica SIAM, que producía desde licuadoras hasta automóviles y turbinas) parece en principio disolverse frente a la generación de cadenas de empresas que tercerizan

partes importantes de su producción (siguiendo con un ejemplo de los servicios públicos: mientras antes una única empresa generaba la electricidad, la distribuía, montaba el cableado, reparaba las instalaciones y atendía a los clientes, hoy cada una de estas funciones es desarrollada por una empresa diferente). Sin embargo, la tendencia observada por la sociología del trabajo hacia la “quimiquización” de la industria, en el sentido de generar procesos cada vez más continuos, se ha profundizado con el auxilio de las llamadas nuevas tecnologías.

Esta divergencia conlleva situaciones de tercerización (como tendencia organizativa general) bastante diferenciales. Por una parte, las empresas de proceso continuo (química, siderurgia, petróleo) tienden a tercerizar servicios no estratégicos para la producción: mantenimiento, limpieza, montaje, logística; mientras que las de proceso discontinuo (metalmecánica y algunos sectores de la alimentación entre otros) pueden establecer relaciones de mayor complejidad y dependencia con empresas que les prestan servicios esenciales para la integración final de la producción, y esto a escala no sólo local, sino también regional o transnacional. Cada una de estas posibilidades genera realidades de trabajo concretas, marcadamente diferentes en lo que hace —entre otras dimensiones— al involucramiento de la fuerza de trabajo, a la valorización de sus capacidades, a la construcción de trayectorias profesionales y a las regulaciones colectivas, como lo señalábamos por medio de algunos ejemplos.

Otra tendencia relacionada con lo anterior está dada por el carácter heterogéneo u homogéneo de la producción. El modelo anterior sustentaba su productividad en la producción a gran escala de productos homogéneos. En la actualidad, esta tendencia se presenta también de modo contradictorio. Por una parte, la informatización de las maquinarias y la programación *soft* (recordemos que la modificación de los equipos electromecánicos requería de adaptaciones materiales de piezas, componentes, dispositivos —*hard*—) posibilitan la alteración de los programas de fabricación de un modo más rápido y con un costo menor, lo cual lleva a la posibilidad de producir en series cortas productos igual-

mente rentables, destinados a su vez a segmentos de mercado más específicos (la velocidad para el cambio de modelo en la fabricación de automóviles es un buen ejemplo, comparándola con la estabilidad con la que se realizaba anteriormente). Sin embargo, al mismo tiempo es posible observar la proliferación de productos de bajo costo que se fabrican en series aun más largas que en el anterior modelo, inundando el mercado del resultado de una producción altamente estandarizada e igualmente rentable (el caso de los productos asiáticos distribuidos a escala mundial).

Vemos aparecer nuevamente la dualización de una tendencia que algunos tienden a presentar como hegemónica. Por una parte, un consumo relativamente exclusivo de bienes de alto costo, y, al mismo tiempo, la proliferación de un consumo de masas a escala planetaria de productos de la más diversa índole (desde teléfonos celulares hasta encendedores).

Un elemento que se halla relacionado con todo este proceso está dado por la exacerbación de la calidad como un objetivo de la producción. En términos dicotómicos, el modelo de producción anterior concebía un plan de producción altamente pautado y prescriptivo, que controlaba la calidad de la producción al finalizar el proceso. Frente a esto, uno de los pilares en los que se sustenta la producción ligera lo constituye la búsqueda de la calidad en cada una de las etapas del proceso, responsabilizando a cada uno de los ocupantes de los diferentes puestos de trabajo de la calidad total de la producción. La proliferación de las normas ISO, que en nuestro país también es propia de estos últimos años, da cuenta de este hecho.

Frente a esta dicotomía es necesario realizar dos observaciones. En primer lugar, la prescripción total (sin responsabilidad en el puesto) y el control final como único elemento de reaseguro de la calidad son imposibles por las mismas exigencias de las líneas de producción en serie. En todos los puestos y en todos los procesos, la intervención de las personas, por más rutinaria que sea, implica una cuota de responsabilidad y de control sobre la producción, efectuando ajustes y tareas que no están prescritas y sin las cuales la producción sería imposible.

En segundo lugar, las normas de calidad y el control permanente, lejos de ser, en sí mismo, un proceso de mayor autonomía, constituye una nueva prescripción que, a diferencia de la anterior, se realiza en forma cotidiana y continua, a partir de la objetivación constante, del registro y el autocontrol que realizan los propios trabajadores, ahora escrito en reglas de procedimiento, en un intento de reducir lo que la psicología del trabajo ha llamado la distancia entre la tarea prescripta y la tarea real.

Así, tanto la proliferación y estandarización de las normas de calidad como la exigencia de su cumplimiento cada vez más extendida constituyen una enorme ingeniería de gestión destinada a normalizar y objetivar el proceso de trabajo y las intervenciones profesionales, lo cual no dista demasiado de la pretensión taylorista.

Resumiendo las últimas afirmaciones, es posible observar que en el pasaje de un supuesto modelo a otro, en lo que hace a las formas de organizar la producción, no podemos hablar de una ruptura tajante sino de la presencia de tendencias contradictorias. En nuestro país, la concentración o desmembramiento de las organizaciones productivas, la estandarización u homogeneización de la producción, el control de la calidad y su relación con el involucramiento de las personas en las tareas, así como la distancia entre los discursos y las prácticas, constituyen variables que, lejos de complementarse en torno a un modelo hegemónico, estallan en innumerables configuraciones posibles.

Pasaremos a analizar en detalle otro de los elementos que parecen haberse generalizado como característicos de nuestra sociedad y del trabajo contemporáneo: la apelación al conocimiento como insumo estratégico y a la sociedad del conocimiento como una realidad difundida.

## **Una nueva sociedad para el nuevo modo de organizar el trabajo: la sociedad del conocimiento**

Educar, formar, producir y desarrollar “para la sociedad del conocimiento” y para la “nueva economía” se han convertido en

fórmulas difundidas entre los organizadores de encuentros, publicaciones, discursos y propuestas de políticas en nuestros días. A diferencia de la economía anterior, esta “nueva economía” (si es que tal cosa existe) se sustentaría más en los saberes como insumo clave para la valorización del capital que en los objetos y bienes concretos. Así, suele decirse, las ideas y proyectos de una empresa valen más que sus instalaciones y maquinarias, hecho que explicaría la movilidad con la que, en nuestro tiempo, las empresas se radican en una u otra región, dejando en muchos casos las fábricas montadas y reservándose el monopolio de su capital intelectual.

Otro elemento probatorio esgrimido a favor de la existencia de esta economía del saber es el papel creciente que han tomado en el mercado financiero las empresas de software, así como el vertiginoso incremento de las patentes y regulaciones en torno a la propiedad intelectual. Finalmente, suele presentarse también como un ejemplo de esta economía la existencia cada vez mayor de empresas que reúnen enormes cantidades de empleados, que no producen nada sino que venden servicios de los más variados a las personas y las organizaciones. Estos elementos confluirían en la necesidad de mantener y valorar los saberes producidos por las personas en su trabajo, dado que constituyen un activo importante de las empresas a favor de su competitividad.

Pregonada como una nueva era (la “Tercera Ola” de las que nos hablaba Alvin Toffler), la sociedad de la información o del saber daría solución, según se pretende, a buena parte de los problemas acarreados por la “vieja economía”, ya que el saber (el principal insumo de esta nueva sociedad) fluiría incontrolablemente por las redes de comunicación, democratizando entonces el acceso a lo más valioso de esta nueva sociedad. La sociedad del saber sería pues una sociedad igualitaria, sin fronteras, el “fin de la historia”.

Al decir de J. B. Meyer, estas miradas “luminaristas” sincretizan el viejo ideal iluminista de la razón como fuente de progreso con una posición milenarista –menos racional, si se quiere– en la que convergen desde *la era de acuario* hasta el fracasado aunque rentable efecto Y2K.

Frente a tales afirmaciones, el interrogante se cierne en torno a cuánto de nuevo y cuánto de ideologismo hay en estas afirmaciones.

Analicemos uno a uno los argumentos generales, brevemente sintetizados en los párrafos anteriores, para luego profundizar en los alcances organizacionales de los mismos.

La movilidad de las organizaciones (lo que en Europa han llamado la deslocalización) es sin duda un fenómeno novedoso si lo observamos desde la perspectiva de los territorios nacionales. Asistimos en nuestro país a numerosos casos de empresas que han migrado a Brasil o a otros países, así como a la radicación de filiales de grandes organizaciones del extranjero. Sin embargo, la migración de empresas desde una zona a otra de una región no resulta un hecho ajeno al desarrollo propiamente moderno de la industria y de la urbanización. La generación de fuentes de energía autónomas para cada máquina (el motor eléctrico, por ejemplo) y la posibilidad de contar con fuentes de desecho y de provisión de energía que no fuesen exclusivamente los ríos iniciaron una tendencia que se sostuvo en el tiempo y que ha recorrido todo el siglo XX. Lo que sí ha cambiado es la escala: las formas de comunicación y de integración entre empresas han permitido la acción a una escala planetaria, impensada antes del desarrollo de los modernos medios de transporte y sobre todo de comunicación en tiempo real.

Esta tendencia a la aceleración de la información y las comunicaciones, así como a la integración extraterritorial de los mercados de producción, es también una tendencia que se viene agudizando desde los comienzos mismos del mercantilismo. Es de notar, sin embargo, que el abaratamiento de la producción de bienes de capital como producto, entre otras cosas, del desarrollo de la informática y del control electrónico de los procesos, posibilita que la ecuación entre capital fijo (máquinas, instalaciones, etc.) y capital variable (fuerza de trabajo con todo lo que ello implica en términos de aportes de saber a la producción) se modifique notablemente según el tipo de producto y el lugar en el que se realiza, permitiendo además una amortización de los bienes de capital en plazos menores a los de períodos anteriores. Resulta mucho más fácil, entonces, la deslocalización de una empresa que produce

bienes estandarizados, o cuyos procesos de producción se hallan fuertemente codificados, que la de una cuya producción de bienes requiere de una pericia particular de los sujetos que llevan adelante el proceso. En este último caso, la reubicación requeriría la formación de nuevas personas (lo cual demandaría tiempo y condiciones previas) o bien la movilización de los trabajadores (tendencia que se propugna en los procesos de integración regional, aunque tenga serias dificultades), de lo cual nos ocuparemos más adelante.

Siguiendo con los argumentos que sustentan a la sociedad del saber, el valor financiero de los servicios y las empresas tecnológicas, así como el valor asignado a las patentes y codificaciones varias, junto con su potencial “democratizador”, es preciso recordar que desde los tiempos de las comunidades orales, anteriores a la escritura, y aun más después de su invención, el poder social se ha basado en el monopolio del saber, y éste se apoyaba en algún tipo de registro cuya codificación y decodificación estaba reservada a los iniciados. El quipucamayó inca, el escriba egipcio, los sacerdotes copistas de la Edad Media y, por otro lado, el lento acceso al aprendizaje de la lengua escrita, constituyen ejemplos históricos que nos permiten analizar este proceso como una constante en las sociedades divididas en castas, clases o sectores, que asume diferentes formas según el contenido, el código y el medio que se utilice para la producción, la distribución y la apropiación del conocimiento.

No hay elementos para suponer que en la actualidad esta tendencia se revierta por la vía de un medio que pareciera no tener límites de acceso (como la red virtual), cuando en realidad existen controles físicos (el acceso al *hard*) y simbólicos (la capacidad de decodificar y distinguir entre el volumen de información disponible y la apropiada y pertinente a una situación dada). Tanto los estudiosos de los medios de comunicación como los especialistas en educación coinciden en la necesidad de un *capital cultural* (en términos de Bourdieu) para poder manejarse con suficiencia sin ser un mero espectador de los mensajes de otros. Recordemos que en la Edad Media a las personas que no pertenecían a la nobleza o al alto clero se les enseñaba a leer pero no a escribir, y preguntémosnos cuántos de los usuarios de la red saben programar o producir.

Nunca el saber ha sido un bien de libre acceso y circulación y, como veremos, existen diferentes tipos de saberes y cada uno de ellos supone formas diferentes de producción, de transmisión y de ser apropiados por los distintos grupos.

Antes de profundizar este aspecto, nos referiremos a otra característica, encarnada en la existencia de empresas y trabajos que no tienen vinculación aparente con la producción material: la enorme cantidad de trabajadores que en nuestro país se emplean en los “*call center*” para todo el mundo, los servicios informáticos que se prestan a distancia, la concentración de cientos de trabajadores en unidades que sólo diseñan, venden o sistematizan información, constituye para algunos el ejemplo del fin del trabajo manual. Es de notar, sin embargo, que la tendencia al incremento de la proporción entre trabajo directo e indirecto (material e inmaterial) ha sido una constante desde el desarrollo de la industria moderna. El aumento de los trabajadores de “cuello blanco”, en desmedro de los de “cuello azul”, no es un fenómeno propio de este tiempo.

Sin embargo, el funcionamiento en redes de subcontratación, la tercerización de servicios a la producción (proceso al cual nos hemos referido ya), junto con la escala en la que se llevan adelante dichos intercambios y con los medios utilizados, configuran un nuevo paisaje que, nuevamente, puede llevar a conclusiones disímiles según la perspectiva desde la cual se lo analice.

Las funciones de diseño, comercialización, logística, imagen corporativa, gestión de las movilidades de la fuerza de trabajo, entre otras, constituyen una constante en el funcionamiento de la empresa capitalista. Estas funciones eran llevadas adelante por departamentos o sectores dentro de la empresa que prestaban servicios al núcleo dado por la producción.

Hoy en día, la mayor parte de estas funciones son contratadas por las empresas productoras de bienes a otras empresas, que sólo se dedican a realizar estos servicios para la producción. Hasta aquí, sólo un cambio de organización. La proporción, sin embargo, ha variado notablemente. Como resultado de la automatización de los procesos de fabricación y de la altísima productividad que genera, el reemplazo de fuerza de trabajo por bienes de capital ha

permitido en muchos casos la migración de personas desde la producción industrial a los servicios. Asimismo, la naturaleza de los productos, como resultado de las modificaciones y la segmentación de los mercados de consumo, se ha hecho más abstracta en términos de las características a ellos asociadas que conllevan la decisión de compra.

Así, no compramos un jabón de tocador, sino un ideal de cuerpo, de tersura de la piel y de comportamiento social; un teléfono celular es un objeto que construye la ficción de posicionarnos en una estructura social dándonos identidad, felicidad, belleza, éxito, y ni qué hablar de los automóviles. Ahora bien, todas estas ideas asociadas a un producto, que son el resultado del trabajo de muchas personas, no tendrían razón de ser sin el objeto material que las corporiza.

Aun la inconmensurable cantidad de *bytes* que circulan por la Internet se sostiene en el trabajo material de ingenieros, técnicos, operarios (y el de los usuarios mismos) que ensamblan o conectan chips. Eso sin hacer mención a los trabajadores que tienden el cableado eléctrico o telefónico, o los que montan las antenas de recepción de ondas.

El trabajo concreto es el que en el proceso de trabajo agrega valor y en consecuencia permite la reproducción ampliada del capital. En él se sostiene y corporiza el trabajo abstracto, aunque la proporción de personas que se dediquen a uno y a otro haya variado. Decíamos entonces que se trata fundamentalmente de un problema de escala. Si observamos una región, un país o una empresa, podemos perder de vista que el sentido del trabajo realizado se liga a que en algún lugar (ya sea dentro o fuera de los límites que hemos tomado) se está produciendo algo concreto que recibirá, luego de numerosas mediaciones, el resultado de la acción humana que se nos presenta como abstracto.

La casa matriz de una empresa multinacional de ropa deportiva, ubicada en el corazón de un país del Norte, sin duda será una empresa en la cual el trabajo inmaterial configura la cotidianidad de la mayoría de las personas que allí trabajan, si no de todas, que pueden ser cientos o miles (claro que los que limpian o reparan

las instalaciones, seguramente pertenecen a otra empresa que sólo presta servicios a la primera). Si miramos esto, podríamos concluir que la mayoría de las personas trabajan con ideas, producen ideas e intercambian ideas. Sin embargo, si ampliamos el foco y completamos el cuadro con los grandes o pequeños talleres que en Pakistán, la India o cualquier país del Sur, confeccionan la ropa que esta empresa vende, vemos, como en esos juegos de percepción, que la figura y el fondo se transmutan.

Hemos puesto en debate hasta aquí los argumentos globales que nos hablan de la existencia de una sociedad basada en el saber. Como decíamos al comienzo de este apartado, las visiones estructurales fundan y se sostienen a la vez en la existencia de determinados procesos de nivel intermedio (organizacionales) o bien en procesos subjetivos.

### **Las consecuencias organizacionales**

En relación con el funcionamiento de las organizaciones productivas y el saber, “la gestión del conocimiento” se ha convertido en una de las tareas prioritarias del nuevo *management* anunciado entre los *gurúes* que pueblan las revistas de negocios.

De acuerdo con estas teorías, las empresas valen por sus activos en términos de saberes y personas, en una sociedad que (no se pone en duda) se funda en el conocimiento. A partir de allí, se han instalado como prácticas corrientes en las empresas los grupos de calidad, las reuniones y proyectos de gestión del conocimiento, el *coaching* y la capacitación como una estrategia más de gestión de los recursos humanos (tal como se denomina a la fuerza de trabajo).

Como dice el refrán, del dicho al hecho hay un gran trecho. Muchos estudios de investigación que se han realizado en organizaciones concretas para analizar los procesos de trabajo y las formas de reclutamiento y movilidad de la fuerza de trabajo nos permiten concluir que aquí también la homogeneidad con la que suelen denominarse estos procesos constituye –y esto en el mejor de los casos– un mero ideal discursivo. En efecto, investigaciones lleva-

das adelante en los años 90 por el área de educación y trabajo del CEIL-PIETTE del CONICET bajo la dirección de Julio Testa, en empresas del sector de la alimentación, farmacia, siderurgia, petróleo y electrónica, entre otras, han mostrado cómo la movilidad de los trabajadores entre categorías profesionales, es decir, el pasaje de un puesto a otro de mayor jerarquía (por ejemplo, de operador a supervisor) no se producía a partir del ejercicio de la experiencia profesional, de la valorización del saber construido por las personas en su trabajo, sino que operaba una fuerte clasificación por certificaciones educativas (nadie sin título de ingeniero podía estar en el puesto de supervisor).

Esas mismas investigaciones revelaban asimismo que, mientras en una provincia del interior una empresa farmacéutica desarrollaba su producción con técnicos de nivel medio en el puesto de supervisores, en la Ciudad de Buenos Aires, otra empresa con características similares en cuanto a equipamiento y tipo de producción, sólo permitía el acceso a las funciones de supervisión a los ingenieros. En este caso, el conocimiento producido no era valorado en tanto que se requería una validación externa (el título) para permitir u obturar la movilidad.

Hablar de reconocimiento y valoración del trabajo, en nuestra sociedad, implica que dicho reconocimiento se expresa en el salario, en la clasificación, la movilidad o bien en la complejidad y riqueza de la tarea que se realiza. Así, se supone que una empresa que valora el saber debe permitir que su producción (y éste es siempre un acto colectivo llevado adelante por los sujetos en situación concreta de trabajo), su distribución y la utilización que de ella se haga impacten en alguna de las formas que decíamos anteriormente. En muchos de los casos que analizamos antes, ninguna de estas condiciones se cumplía, y se trataba de empresas con alta productividad, integradas económicamente y de primer nivel. Asimismo, también los estudios comentados muestran cómo, en algunos casos, el tipo de producción y las formas de organización del trabajo permitían un proceso de circulación del conocimiento que enriquecía el trabajo de todos los involucrados (tal es el caso de una empresa reconocida en biotecnología).

En lo que hace a las inversiones llevadas adelante en capacitación, si bien la información es de difícil acceso y codificación, un trabajo de investigación llevado a cabo por Pablo Gentili en los años 90 mostraba cómo entre las empresas de mayor envergadura en nuestro país, la capacitación específica (con algún contenido técnico o bien enriquecedora de la tarea) era escasa, y, en los casos en que se realizaba, quedaba destinada a los mandos medios y altos. El mayor volumen del capital invertido en capacitación, y sobre todo el destinado a los grupos de operarios o de trabajadores especializados, se fundaba en cuestiones generales (como seguridad) o bien en acciones orientadas a construir actitudes e identidades proactivas con la empresa (cursos de imagen corporativa, programas destinados a construir un vínculo entre la empresa y las familias de los trabajadores, o a vencer las resistencias a los cambios, entre otras posibilidades).

La capacitación ha pasado entonces a ser un modo de gestionar la fuerza de trabajo, se inserta en el corazón mismo de esta gestión cotidiana y no es ya un recurso destinado a producir transformaciones específicas. El concepto que se ha impuesto como resultado de este nuevo modo de ver el trabajo es el de competencia, y a ello nos referiremos seguidamente, para indagar los componentes subjetivos de este nuevo modo de organización del trabajo.

### **Los presupuestos subjetivos del modelo: competencias y formas de concebir el saber en la relación del hombre con el trabajo**

Una lectura atenta de las solicitudes de empleo en el periódico nos puede ofrecer un panorama interesante de los requisitos buscados en las personas, según el tipo de trabajo y la empresa de que se trate. Así, podemos ver cómo en el caso de los empleos para cargos jerárquicos y gerenciales, los requisitos, además de una edad en plena productividad (no más de 45 años), se basan en la posesión de credenciales educativas (masters, especializaciones, y si son del exterior, mejor). Para los operarios, en cambio, fundamentalmente

se requiere experiencia y conocimiento del oficio (tornero, fresador, carpintero), o bien antecedentes en industrias del ramo. Finalmente, sin pretender agotar con esto la clasificación, los empleos de servicios de ventas piden mayormente juventud, proactividad, iniciativa, capacidad de asumir riesgos, entre otras condiciones difícilmente mensurables.

A qué responde, nos preguntamos, esta diversidad de condiciones que deben reunir las personas para trabajar.

La discusión sobre el modo de conceptualizar el aporte que, en términos de saberes, realiza la fuerza de trabajo en los procesos de producción capitalistas, fue objeto de un análisis específico por parte de la sociología del trabajo. El concepto de calificación, entendiendo por tal al conjunto de conocimientos, habilidades y destrezas que permite a una persona realizar un trabajo, fue el que organizó los análisis y, al mismo tiempo, se expresó en la realidad social a partir de su inscripción en las formas de organización del trabajo y en las normas que lo regulan. Así, fue posible hablar de puestos de trabajo más o menos calificados, de personas más o menos calificadas para una tarea, y, en los convenios colectivos (a lo que nos referiremos especialmente en el apartado correspondiente a las relaciones de trabajo), contribuyó a definir las formas específicas de la movilidad entre tareas y puestos.

Sin embargo, este concepto, de uso social y académico extendido, no estuvo exento de contradicciones. Pierre Naville fue contundente en su perspectiva sociológica al fundamentar que no existe una sustancia a la cual podamos llamar “calificación”. No se trata de una cosa que se pueda medir o cuantificar, sino que es el resultante de una relación social de trabajo, que define con el nombre de calificado o no calificado una jerarquía de tareas o personas, que permite la realización de un proceso de trabajo. La complejidad en sí de una u otra tarea es un producto de la consideración social que en un determinado momento se realiza.

Hacia los años 80, y coincidiendo con los análisis que desde diferentes perspectivas daban cuenta de los problemas del taylorismo-fordismo como modo de organizar la producción –y en términos más generales, en tanto relación salarial, como modelo de organi-

zación social—, comienzan a proliferar los estudios que ven en el ejercicio del trabajo no ya la repetición rutinaria de una secuencia monótona de operaciones, sino la expresión de la inteligencia operativa de los trabajadores.

Es de destacar que se trataba más o menos de los mismos trabajos, sólo que mirados desde perspectivas bien distintas. Por una parte, los estudios de la sociología del trabajo y de la ergonomía habían puesto de manifiesto la existencia de espacios de decisión y de producción de conocimiento que se llevaban adelante en cualquier tarea, sin los cuales su realización es imposible. Al mismo tiempo, la incorporación de nuevos equipos y formas de automatización de la producción hacían pensar en una nueva generación de obreros “intelectuales”, cuya intervención específica sería la de controlar equipos que funcionarían automáticamente.

Cabe señalar que esta alternancia en la forma en que se mira y conceptualiza el trabajo concreto presenta dos intenciones distintas y contradictorias. Por una parte, el reconocimiento de la inteligencia puesta en juego por las personas en situación de trabajo, inteligencia que va desde la pericia en la acción (eso que algunos llaman inteligencia práctica o saber hacer) hasta la formación de conceptos complejos que permiten identificar, denominar y resolver problemas en las situaciones de trabajo. Como hemos desarrollado en otros trabajos, esos tipos diferentes de saber (el saber —conceptos—, el saber hacer —intervención— y el saber qué hacer en una situación —ajuste a las contingencias del entorno—) no se producen en forma independiente sino que interactúan permanentemente. La acción eficaz es aquella que se funda en conceptos, aun cuando estos conceptos no hayan sido verbalizados (los llamados *conceptos en acto*).

Es igualmente importante considerar que los distintos tipos de saber se hallan indefectiblemente presentes en cualquier situación y tarea, desde la aparentemente más sencilla hasta la más encumbrada, aunque presenten valoraciones sociales diferentes.

Decíamos que, por una parte, la mirada en la profundidad del trabajo ha permitido poner de manifiesto la existencia de una acción inteligente, y esto resulta crucial en momentos en que la

incorporación de equipos, la modificación de los procesos o las transformaciones en las formas de división del trabajo dificultan la prescripción. ¿Cómo codificar este saber si sólo es accesible desde la acción misma? Y lo que resulta más importante: ¿cómo gestionarlo para que se encamine a favor de los objetivos organizacionales?

En paralelo, entonces, con este reconocimiento, la llamada “gestión por competencias” intenta, por una parte –y para aquellos procesos productivos de relativa complejidad–, formalizar, organizar, prescribir este saber que está en permanente producción, puesto que es el fruto del trabajo mismo. En otro sentido, y en aquellos procesos que requieren menor complejidad en las intervenciones, la competencia se traduce en un conjunto de condiciones personales (de aquí la importancia asignada a las llamadas competencias actitudinales, comportamentales o relacionales, como se presentan en los clasificados) que permitan asegurar, o al menos controlar lo más posible, la disposición de las personas, su voluntad y su deseo, a favor de las necesidades de la producción.

Estas dos vertientes diferentes del mismo movimiento generalizado tienen consecuencias contrapuestas para los trabajadores, según la especificidad de las relaciones sociales en las que se inscriban.

Así, el reconocimiento y la objetivación de los diferentes tipos de saberes que ponen en juego las personas en un trabajo pueden resultar en el mayor dominio del propio sujeto en su acción, hasta pueden posibilitarle mejorar su capacidad de intervenir y transformar (lo cual puede también ser reconocido institucionalmente, como es el caso de algunas pocas experiencias de certificación de los saberes del trabajo), o, por el contrario, pueden también ser expropiados y prescriptos (en la medida en que hayan sido objetivados, es decir, puestos fuera de sí), repitiéndose entonces el ciclo iniciado con el taylorismo en relación con los trabajadores de oficio.

Del mismo modo, el énfasis en las características actitudinales y personales se transforma en un elemento de disciplinamiento social en contextos de desempleo y sobreoferta de fuerza de trabajo, pudiendo (por su misma imposibilidad de ser escindido del sujeto que lo alberga) convertirse en un reaseguro de estabilidad en momentos de pleno empleo o escasez de fuerza de trabajo dis-

ponible. Un último elemento que nos parece importante considerar, pues afecta fuertemente la forma de ser del trabajo, está dado por el modo en que se conciben las carreras profesionales y las trayectorias de empleo. De algún modo, el entrecruzamiento de todas estas dimensiones analizadas con anterioridad presenta un fuerte impacto en el modo en que la fuerza de trabajo es movilizada, y altera el sentido y el contenido que el trabajar asume para las personas.

### **La movilización de la fuerza de trabajo por medio de la movilización de los trabajadores**

De supervisor a remisero, de secretaria de una gran empresa a asistente de un médico, de ferroviario a dueño de un locutorio, de la ciudad al campo o de hijo de inmigrantes europeos en América a inmigrante *sudaca* en Europa, son imágenes plausibles en la Argentina de este tiempo. Imágenes que parecían lejanas en el pasado cercano de una generación o dos, hoy constituyen el relato de muchos trabajadores y trabajadoras que han visto truncados sus caminos laborales o no los han podido iniciar decentemente nunca. Imágenes que no pocas veces han sido justificadas con la frase “el trabajo para toda la vida se terminó” o “habrá que aprender a cambiar de oficio varias veces en la vida”.

La discontinuidad y lo inestable parecen ser el patrón elegido. Para muchos, como es el caso de los representados por las imágenes del párrafo anterior, de modo traumático y degradado. Para otros, los que se fotografían en la sección de pases del suplemento de negocios de los periódicos, es el paradigma del “hágase usted mismo” en una carrera profesional que se supone rápida y a los saltos.

Decíamos antes que el problema central del capitalismo había sido el de disponer de la fuerza de trabajo física y simbólicamente para poder organizar el proceso de trabajo. En el modelo taylorista-fordista, el modo de asegurarlo había sido inmovilizando a las personas en el puesto de trabajo. De este modo, los puestos tenían características fijas, las organizaciones contenían una movi-

lidad extendida y vertical, mientras que la valoración de los saberes se producía en la medida en que la experiencia (tomando como indicador la antigüedad) constituía un elemento de incremento salarial y posibilitaba el pasaje a otra categoría superior.

Las definiciones del nuevo modelo de organización del trabajo presuponen cosas distintas. Por una parte, el llamado “achatamiento” de las pirámides organizacionales condiciona la existencia de carreras largas. Pocos son los peldaños en escalafones que, por otra parte, han alterado sustancialmente sus denominaciones, como veremos en el apartado siguiente. Asimismo, la continuidad en una empresa y la permanencia en una ocupación, más que un valor, como señalábamos antes, ahora parecen haberse convertido en un problema.

Frente a esta forma de concebir las carreras, la responsabilidad por el empleo es de cada uno, culpabilizando a los individuos por no haber sido lo “suficientemente flexibles” o por no contar con las credenciales necesarias o con las competencias requeridas para ser “empleables” en un mercado de trabajo fundado en la sociedad del conocimiento.

No abundaremos en la crítica a estas afirmaciones. Basta recordar que en nuestro país la mayor parte del empleo se desarrolla en pymes, cuyas formas de reclutamiento y movilidad se rigen por patrones tradicionales, que en el contexto de recuperación del empleo muchos de los “inempleables” de ayer fueron rápidamente ocupados sin más credenciales que su disposición a trabajar, y que, finalmente, la idea del empleo de por vida no fue más que una aspiración generalizada, cuya realidad fue vivenciada cuanto mucho por una generación de argentinos que habitaban en las grandes ciudades.

Interesa resaltar que, lejos de tratarse de una consecuencia inevitable de la “evolución” de la sociedad, esta forma de pensar las trayectorias laborales de diferentes categorías ocupacionales es una opción entre tantas, tendiente a incrementar el valor que las personas aportan con su trabajo a la acumulación de capital.

## **Las relaciones laborales en contextos de transformación**

En un sentido amplio, las relaciones laborales pueden caracterizarse a partir de los procesos que se desarrollan en los ámbitos organizacionales del trabajo y en la dinámica que adquieren las formas de emergencia de los actores que allí intervienen. Estas formas dan cuenta de la problemática definiendo las modalidades de la relación que se establece entre los empresarios, los sindicatos y el Estado, siendo la negociación colectiva uno de los elementos que expresa esa dinámica.

Las relaciones laborales no se limitan al momento del “uso” de la fuerza de trabajo –el momento de la producción–, sino que comprenden varios aspectos: los mecanismos de entrada y salida del puesto de trabajo, los sistemas de retribución e incentivos, los procedimientos para asignación de tareas, las formas en las que se regula la movilidad interna, las modalidades de la organización del tiempo de trabajo, los programas de formación, las formas de reconocimiento de las calificaciones y, eventualmente, los mecanismos de desarrollo de la carrera laboral. Podemos decir que, en línea con lo desarrollado anteriormente, atañen al modo en que se moviliza al trabajador para la disposición de su fuerza de trabajo.

A su vez, las relaciones laborales se caracterizan por asumir dos formas indisolubles de todo sistema productivo, sin las cuales su dinámica se vuelve incomprensible. Estas dos formas son el conflicto y la cooperación. Ambas son inseparables y ninguna de ellas puede dejar de ser tenida en cuenta por los actores intervinientes en las relaciones laborales.

Las relaciones de tipo cooperativo son centrales en la medida en que la producción capitalista no puede pensarse sin la cooperación de los trabajadores entre sí, con un desenvolvimiento de la división del trabajo. Pero, por otra parte, cooperación es también la que prestan los trabajadores al capital durante el proceso de la producción. Así, la cooperación se encuentra constituida por dos

facetas: la primera, la cooperación en el proceso productivo mismo, la otra es la prestada al capitalista para la producción. Cada una de ellas supone cosas diferentes: mientras la primera forma se inscribe en un espacio productivo entre sujetos con un mismo nivel de “jerarquización” –un espacio de socialización e integración que permite la constitución de un “nosotros”–, la segunda, por el contrario, contribuye a constituir la figura del “otro”, definida en la dimensión del conflicto.

Las relaciones de conflicto, entonces, son constitutivas de todo sistema basado en la explotación, como el capitalismo, ya que la posibilidad de ganancia del empresario se sustenta en la explotación de la fuerza de trabajo, lo que implica que el conflicto es inherente a las relaciones de producción capitalista, y si bien no siempre se encuentra de forma manifiesta y explícita –como cuando se produce una huelga–, se halla latente o se expresa bajo diversas manifestaciones, como el ausentismo o el sabotaje.

Durante el predominio de la organización fordista de la producción, si bien la cooperación, como quedó dicho, estaba presente, el conflicto era reconocido por el capital y, para que no entorpeciese el *círculo virtuoso*, se buscaba, por un lado, su *administración* mediante un sistema de regulaciones que canalizaba tanto las manifestaciones organizacionales como sociales, y, por otro lado, el ingreso de los trabajadores al consumo a través de los incrementos salariales que se daban por inflación y productividad, constituyendo de este modo una suerte de “premio” a la cooperación. Claro que los mismos fueron claves para la reproducción del capital, en la medida en que el propio funcionamiento anclado en los mercados internos necesitaba del consumo de los asalariados. En el capitalismo periférico –como es el caso de Argentina–, esta lógica de funcionamiento adquirió diversas formas y estuvo imbricada con el modelo de ISI dominante hasta el golpe de 1976. En ese marco, la estrategia asumida por los actores sociales para la administración del conflicto se plasmaba en la negociación colectiva, desarrollada mayoritariamente a nivel de la actividad o rama por encima de la unidad productiva.

Interesa resaltar, por contraste con lo que sucedería luego, que el conflicto en este período era una variable tenida en cuenta por el capital y no se buscaba ocultarlo “debajo de la alfombra”: se lo sabía latente.

Bajo los denominados nuevos modelos de organización y bajo su forma más ideologizante, el conflicto aparece como una “disrupción” del proceso productivo, como algo patológico que hay que erradicar de los espacios de trabajo, y para ello es necesario crear los mecanismos que posibiliten mantener la paz en su interior.

A partir de los primeros años de la década de 1990 y en el marco del ingreso de capitales, de las privatizaciones y las nuevas lógicas dominantes en la producción con el toyotismo como emblema, se buscó desarrollar una nueva estrategia en la cual la centralidad de la gestión ya no estaría en la administración del conflicto sino en la construcción de una cooperación entre los trabajadores y la empresa, que al mismo tiempo pretende restringir las viejas solidaridades entre pares. A este “nosotros” del que hablábamos antes, generado por la cooperación entre pares y en conflicto con un otro, se le busca imponer nuevas solidaridades cuyo centro es la empresa como un todo.

El discurso que se va perfilando desde el inicio de esta década tiende a modelar las formas de cooperación entre el capital y el trabajo, pero esto necesita de un proceso de oscurecimiento sobre un actor: el sindicato, interlocutor, al fin, de los intereses de los trabajadores. Este proceso en muchos casos tiene sus costos y beneficios: costos para una amplia cantidad de trabajadores y beneficios para la empresa, que busca desprenderse de aquellos que pueden ocasionarle conflictos.

Para llevarlo adelante, algunas empresas despidieron a parte de su plantilla bajo el supuesto de la reconversión productiva, tomando como reemplazo a trabajadores jóvenes sin “antecedentes” sindicales, sin experiencia fabril que los ubicase como posibles promotores del conflicto en la empresa. Otras firmas, instaladas durante la década de 1990, optaron por realizar sus contrataciones de personal entre jóvenes recién egresados de las escuelas secundarias,

seleccionados luego de numerosas entrevistas y entrenados, muchos de ellos, en las casas matrices.

Estos procesos se desarrollaron más que nada en las grandes firmas, pero otro fue el caso de las pymes. Aunque con otra envergadura, la ola modernizadora no las dejó inmóviles, y éstas no tardaron en sobrevalorar el efecto de la cooperación, mezclando el discurso del *management* eficiente con viejas prácticas paternalistas, a lo que se sumaron además las dificultades que siempre encontró el sindicalismo para hacer pie en las pequeñas y medianas empresas.

Este proceso de resquebrajamiento de viejas solidaridades comienza a definirse desde el momento en que se desarrollan transformaciones en los espacios de trabajo. Bajo el supuesto de la competencia entre las empresas y la amenaza del desempleo, los trabajadores son denominados muchas veces como “asociados” en una batalla que ahora es común. La idea de “asociado” se articula con otras nominaciones que tienden a desplazar a la vieja figura del operario por la de *team member* y a la de supervisor por la de *team leader*. Abundan los planes de carrera (aunque las carreras se achican) en los que la posibilidad de movilidad se halla vinculada al comportamiento dentro de la empresa: para ascender hay que participar y comportarse bien; el que hace lo contrario tiene dos opciones: o permanecer siempre en el mismo lugar o irse.

Junto con estas figuras, muchas veces vinculadas al espacio fabril, emergen servicios que tienden a incrementar la cantidad de trabajadores en este sector o bien a hacer surgir nuevas categorías de trabajadores, como los *telemarketers* y los empleados de atención al cliente, que en la mayoría de los casos no encuentran una tradición vinculada a lo sindical y cuya organización se produce de manera lenta, si es que ello finalmente ocurre.

El resquebrajamiento de los vínculos entre trabajadores y la búsqueda de generar solidaridades en torno a la empresa tienen lugar en el marco de los procesos de tercerización que realizan las grandes empresas. En este sentido, este proceso puede verse como una forma de ruptura de aquellos agrupamientos para dar lugar a la atomización en el marco de esa división entre empresas. Esa atomización, en la medida que implica una fractura del conjunto

laboral, tiende a repercutir en la productividad y los costos empresarios. La tercerización, en el mismo momento en que se produce, implica una ruptura de las viejas solidaridades, una disminución del conflicto y la pérdida del salario para una amplia franja de trabajadores, sobre todo de aquellos que no pertenecen al núcleo central del proceso productivo. Precisamente, son estos últimos trabajadores los que tienen mejores condiciones de trabajo, entre ellas mejores niveles salariales.

Muchas de las cuestiones que hemos tratado en este apartado se reflejaron en la negociación colectiva y su expresión formal, los convenios colectivos de trabajo (CCT). Los cambios que se operaron en muchos de éstos desde la década de 1990 constituyen un elemento central para definir el vínculo entre los empresarios y los trabajadores en el espacio de trabajo, a partir del cual se determinan las condiciones en que se hará efectiva la transformación de la fuerza de trabajo en trabajo efectivo, las escalas salariales correspondientes a cada categoría presente en la convención, y las pautas que delimitan los elementos sobre los cuales se definirá la puesta en práctica del proceso de trabajo. Por esta causa, le dedicaremos especial atención.

Sintetizando, debemos decir que las relaciones laborales no pueden dejar de estar ligadas a los cambios estructurales y a la manera en que se articulan. Al respecto, las características que adquieren se deben vincular, entre otras cosas, con las lógicas de las transformaciones en el terreno económico, en los mercados de consumo y en las formas de organizar la producción. A la vez, las relaciones de trabajo reflejan los momentos de crisis que supone toda transformación.

### **La negociación colectiva: de la rigidez a la flexibilidad**

En términos generales, la negociación entre los trabajadores y el capital puede establecerse en varios niveles o instancias, a la vez que se encuentra inserta en un marco jurídico, legal y normativo que encuadra las condiciones de su desarrollo. En este sentido,

toda negociación remite a las leyes y/o acuerdos que se definen entre los sectores empresarios y los sindicatos, en los que puede intervenir el Estado. Estos acuerdos constituyen los pactos sociales o marcos que regularán las negociaciones que se realicen tomándolos como base. En nuestro país, como en otros, son firmados por las centrales sindicales, el gobierno nacional y las cámaras empresariales, pudiendo luego realizarse acuerdos a nivel sectorial.

Las instancias de negociación pueden ser realizadas a nivel de empresa (esto generalmente se da en las grandes unidades productivas) o de rama o actividad, dependiendo ello de las regulaciones que rigen las formas de negociación y las disposiciones y estatutos de los sindicatos. Al respecto, la negociación colectiva puede plasmarse en acuerdos firmados entre las partes, que generalmente son de orden salarial, o bien en CCT, que son de mayor importancia a la hora de definir las condiciones de trabajo y la puesta en marcha del proceso de trabajo. También existen otras formas de negociación de carácter informal que se desarrollan entre las partes en el ámbito de la empresa, que no quedan plasmadas en los convenios o acuerdos.

En lo referente al trabajador, la negociación define un conjunto de elementos que permite establecer límites a la sobreexplotación y enmarca las condiciones en que se hará efectiva su disposición para con las necesidades del capital en el centro de trabajo. Para la empresa, la negociación define las restricciones a las que se enfrentará en el manejo de la fuerza de trabajo, así como los límites de sus prerrogativas.

En Argentina, el desenvolvimiento de la negociación colectiva, ya sea a través de la firma de acuerdos o en CCT, se vinculó al decreto 23852/45 de asociaciones profesionales de trabajadores, suscripto durante la gestión de Perón en la Secretaría de Trabajo y Previsión, que dominó el escenario de la negociación durante largos años. Precisamente, esta norma otorgaba la representación sindical a un solo sindicato por rama o actividad, el cual era el encargado de llevar adelante las negociaciones con las cámaras empresarias. Interrumpida en numerosas oportunidades por los diferentes golpes de Estado, la negociación colectiva tenía un anclaje corpo-

rativo y fue preponderante durante el período de ISI, a pesar de la aparición de diferentes sindicatos de empresas o corrientes sindicales antagonicas al poder central de las organizaciones gremiales.

Este modelo, con una importante intervención estatal, se asociaba a una fuerte normativa social que tendía a crear condiciones para la centralización de la negociación. Con un régimen triangular de relaciones constituido por el Estado, las cámaras empresarias y los sindicatos, hacía posible la negociación por rama o actividad y se caracterizaba por el predominio de la convención colectiva no fragmentada de base territorial nacional a nivel superior, aunque se firmasen acuerdos y convenios en niveles más bajos. Las comisiones internas y delegados fabriles eran los encargados de velar por la aplicación de lo convenido y de la ley, pero éstos a su vez se constituían en un engranaje central de las organizaciones gremiales, en la medida en que eran los representantes de los gremios ante el conjunto de trabajadores, al mismo tiempo que la proximidad con sus compañeros y el desarrollo de sus tareas en el espacio fabril los convertía en interlocutores por medio de los cuales los trabajadores se integraban a la organización. El desarrollo de este modelo de negociación colectiva cristalizaba los ejes centrales del desenvolvimiento socio-laboral predominante hasta mediados de los años 70, en tanto que vinculaba e integraba al conjunto de trabajadores de una rama o actividad y lo enfrentaba al conjunto de empresarios a través de las cámaras donde ellos se encontraban representados, mediando siempre el Estado en la interlocución.

La irrupción de la última dictadura rompió con el patrón de estas relaciones laborales, prohibió la negociación colectiva y por sobre todo sancionó un conjunto de decretos que derogaban beneficios para los trabajadores. Esto se llevó a cabo, como ya ha sido descrito, en un contexto de fuerte represión, que implicó la imposibilidad de llevar adelante mecanismos de protesta para detener el avance del gobierno dictatorial sobre los derechos de los trabajadores. Esto no significa que no se hayan llevado adelante medidas de fuerza en contra de ese avasallamiento, sino que las mismas, muchas veces silenciadas por la represión y la censura, no trasponían los ámbitos inmediatos de su realización.

La última ronda de negociaciones se había desarrollado en 1975, pero todo aquel andamiaje había sido interrumpido por la dictadura; el retorno a la democracia abriría nuevas expectativas en torno a la legislación laboral. El propio gobierno de Alfonsín, quien había asumido el 10 de diciembre de 1983, intentó modificar aquel conjunto de reglas y prácticas que sostenía la estructura sindical, proponiendo la “Ley Mucci” (llamada así por el ministro de Trabajo que presentó el proyecto de reforma de los sindicatos), pero sin éxito. Por medio de esta ley se intentaba la integración de las minorías en los órganos de conducción, una mayor libertad sindical, el control de las elecciones por parte del Estado y la limitación de la reelección de los dirigentes.

Recién en 1984 se restituyeron los efectos legales de las cláusulas convencionales y se derogó toda la legislación que había cercenado los derechos laborales durante la dictadura. Sin embargo, y en el marco del lanzamiento del Plan Austral en 1985, se limitó la negociación de las comisiones paritarias a la discusión de las condiciones de trabajo, excluyendo la negociación salarial. El salario seguiría siendo fijado por decretos gubernamentales.

Fue durante el gobierno de Alfonsín que comenzó a manifestarse la necesidad de modificar y modernizar las relaciones laborales, a partir de una descentralización de la negociación colectiva, el fortalecimiento de la autonomía de las partes intervinientes y la incorporación de los trabajadores del sector público, entre otros aspectos. Como todo aquello que se precia de modernizador, estas posiciones partían de una severa crítica al modelo dominante de relaciones laborales, llamado entonces, por oposición a un deber ser que se intentaba crear, modelo “tradicional”, y que incluía entre otras características su inclinación manifiesta hacia el partido peronista.

Recién en 1988 comenzó un proceso de negociación colectiva tendiente a modificar los CCT existentes hasta entonces y cuyas cláusulas se encontraban vigentes por ultra-actividad, esto es, que un convenio mantiene su vigencia hasta no ser reemplazado por otro. Se puede decir que durante el corto período de negociación alfonsinista, ésta se llevó adelante en el marco del modelo “tradicional”, prevaleciendo la firma de convenios por actividad, aunque con

la incorporación de nuevos sectores, nuevas cámaras empresarias y algunas nuevas especificidades en cuanto al contenido de la negociación; no obstante, el tema salarial seguía siendo dominante. Pese a esta reapertura de la negociación, el número de CCT firmados entre 1988 y marzo de 1989 alcanzó a sesenta, un número bastante acotado si se compara con lo que vendría en la década de 1990.

Puesta en caja la inflación, en 1991 comenzó un tiempo de reformas de las relaciones laborales y de la negociación colectiva fuertemente inspirado en el programa de convertibilidad. Si bien existieron idas y vueltas sobre algunas leyes, el escenario de este período puede caracterizarse como de profundas transformaciones. Como un eslabón más de la convertibilidad se dispuso que sólo habría incrementos salariales si se producía un incremento en la productividad, además de prohibirse la introducción de cláusulas indexatorias en los CCT.

Como dijimos anteriormente, las relaciones laborales —y dentro de ellas las negociaciones colectivas— sólo pueden analizarse articuladas a procesos más amplios que integren a los diversos actores que ponen en juego sus intereses. De esta manera, las relaciones laborales desarrolladas desde principios de los 90 deben vincularse a las lógicas neoliberales profundizadas durante esta década, derivadas de la aplicación a rajatabla de las políticas sugeridas en el marco del Consenso de Washington. Por tal motivo, el diseño de las políticas laborales y la forma de llevar adelante los procesos de transformación en ese contexto articulaban relaciones laborales tendientes a favorecer el desenvolvimiento de políticas económicas signadas por la libertad de mercado.

Durante este período se fueron desarrollando leyes e instrumentos que, caracterizados como de “modernización” y creación de empleo, fueron socavando los andamiajes que sostenían condiciones de empleo de calidad. Así, se abría la posibilidad de contratar personal por tiempo determinado, se extendían los períodos de prueba, se daba la posibilidad de fraccionar el aguinaldo y se promocionaba la contratación, a floraban las pasantías y se reducían las cargas patronales a las empresas con el fin de hacerlas más competitivas, inclusive a aquellas que gozaban de una inserción monopólica.

Una vez frenada la inflación por medio del plan de convertibilidad, bajo cierto halo de legitimidad derivado del fuerte disciplinamiento que había significado el proceso hiperinflacionario de 1989-1990, y considerando, además, una nueva correlación de fuerzas en la que el empresariado aparecía con mayor fortaleza y mejor vinculación con el gobierno de Menem frente al creciente desprestigio de los sindicatos, comenzaron a establecerse y a llevarse adelante los lineamientos de la tan mentada “modernización” de las relaciones laborales, acoplada a la “modernización” del Estado y a la “modernización” empresarial. Los efectos de este conjunto de “modernizaciones” empezaron a hacerse sentir paulatinamente a lo largo de la década de 1990.

Basta dar cuenta de algunos datos para verificar los cambios acontecidos durante este período. Según Juan Montes Cató, durante el período que va desde 1991 hasta abril de 1999 se llevaron a cabo 1.578 negociaciones, de las cuales el 42% se registró al nivel de la actividad y rama y el 58% restante se desarrolló a nivel de la firma. Comparando 1991 con el año 1998, se puede apreciar mejor el cambio desarrollado en el nivel de negociación. Mientras en 1991 la negociación en la actividad o rama representaba el 82% y la negociación por empresa el 18%, en 1998 esta tendencia se revierte y el 88% de la negociación se desarrolla a nivel de la firma. En este mismo sentido, si se toman en consideración solamente los CCT firmados entre 1991 y 1998, que reemplazaron a los CCT vigentes por ultra-actividad o modificaron los vencidos, se destaca que de los 450 homologados, el 66% se llevó a cabo a nivel de la empresa mientras que el 34% restante a nivel de rama o actividad.

Estos datos indudablemente muestran los cambios operados en cuanto al predominio de suscripción de CCT y el conjunto de negociaciones colectivas a nivel de la firma, lo que estaría dando cuenta de un creciente grado de atomización en los procesos negociadores, más vinculados a las características de cada una de las firmas y por encima del conjunto de actividad o rama. Sin embargo, a diferencia de lo sucedido en otros países, en Argentina no se formaron sindicatos de empresa, sino que es el sindicato de la

actividad o rama el que negocia a ese nivel. La utilización de los actores constituidos bajo el período anterior para poner en práctica la nueva modalidad de relaciones laborales dejó un espacio para dinamizar la actividad de las comisiones internas, que tuvieron una intervención significativa en los procesos negociadores.

Por otra parte, esta descentralización y el crecimiento de la negociación por empresa se pueden asociar al funcionamiento en red de las empresas (como lo relatábamos anteriormente), lo que implicó, por ejemplo, la firma de convenios colectivos similares al de la empresa núcleo y las otras subcontratadas o proveedoras. Ello sucedió frecuentemente en el caso de las firmas terminales del sector automotriz y las proveedoras que se iban instalando en el país.

Ahora bien, ¿cuál es el sentido y la finalidad del cambio en los niveles de la negociación? Uno de los argumentos de peso se halla sin lugar a dudas en la posición del sector empresario. Esta versión sostiene que la firma de acuerdos o CCT a nivel de empresa otorga una visión más ajustada de la realidad que se vive en cada unidad productiva, dando cuenta de sus vicisitudes. Esta argumentación se apoya en la modelización “modernizante” de los procesos de trabajo, que homogeneiza para el conjunto del mundo del trabajo una realidad que sólo se presenta en algunos sectores y empresas en particular.

Por otra parte, la importancia de la descentralización se puso de manifiesto en el momento de la sanción, en el año 2000, de lo que se conoció como “Ley Banelco”, la cual buscaba imponer las condiciones exigidas por gran parte del empresariado, como por ejemplo, el incremento de los períodos de prueba, la posibilidad de despidos sin indemnización y la descentralización de la negociación colectiva. En ella se esclarecía, a nuestro juicio, el verdadero carácter de la descentralización, ya que se abría, en algunos de sus artículos, la posibilidad de que un CCT de nivel menor, como es el de empresa, rigiese por encima de uno de nivel mayor (de actividad). Leído ello políticamente conlleva la atomización de la fuerza de trabajo, en tanto que permite imponer condiciones laborales distintas entre trabajadores de un mismo sector y actividad, debilitando aun más la capacidad de discusión de los ya alicaídos sindicatos.

Es importante recordar que, según la legislación existente hasta entonces, siempre una norma de nivel superior –lo que supone un mayor nivel de actores intervinientes– se impone como un piso a la posibilidad de un acuerdo de nivel inferior. Una empresa podía entonces pactar mejoras a lo establecido en un CCT de actividad, pero nunca peores condiciones, lo que sí habilitaba la ley de Flamarique y sus amigos.

Otros datos suelen contraponerse con éstos para realzar el carácter atomizado de la negociación colectiva en este período, y resaltan que si bien se desarrolló un fuerte proceso de descentralización de la negociación, la mayoría de los trabajadores siguió rigiéndose por CCT de actividad, ya sea porque se mantuvo este nivel en la negociación o bien porque se encontraba en ultraactividad. En este sentido, se destaca que los trabajadores cubiertos por CCT de empresa son aproximadamente 400.000, mientras que el resto de la fuerza de trabajo se encuentra bajo CCT de actividad o rama.

La persistencia de algunos sindicatos en mantener vigentes los CCT de la ronda del año 1975 puede vincularse con el momento en que se desarrollaba la negociación. Al respecto, el mantenimiento de aquellos CCT les aseguraba, aunque de manera débil, mantener algunas ventajas en las condiciones de trabajo acordadas en esa oportunidad, mientras que firmar otros nuevos en el contexto de la profundización del neoliberalismo y de pérdida de poder relativo de los sindicatos implicaba indirectamente (dada la correlación de fuerzas) un retroceso en las condiciones de trabajo que de hecho se daban en la fábrica.

Así como los procesos ocurridos presentan diferentes lecturas de acuerdo con los actores, lo mismo ocurre con los análisis referidos a estos fenómenos, incluido el que aquí hacemos. En Argentina son numerosos los trabajos que han hecho referencia a lo acontecido en torno a las relaciones laborales y a la negociación colectiva durante la década del 90, poniendo énfasis en distintos aspectos.

Por una parte, se encuentran aquellos que definen la situación de los 90 como un período durante el cual las relaciones laborales se habrían descentralizado, y con ello la firma y estructuración de

los CCT, produciéndose un pasaje de estructuras fuertemente centralizadas a otras más heterogéneas que de alguna forma estarían cristalizando las heterogeneidades que presenta el sistema productivo. Dentro de este enfoque, Marta Novick señala que las relaciones laborales operan a diversos niveles de descentralización porque tienen una inscripción muy específica en la empresa como sistema productivo y en colectivos de trabajo que tienden a diferenciarse afectando la noción de identidad y solidaridad de los trabajadores. En este sentido, la descentralización de las relaciones laborales no es sólo funcional a las posibilidades de negociación de las empresas, sino que permite atender las reivindicaciones diferenciales de los asalariados, sus identificaciones y referencias. De esta forma, se estaría dando cuenta de la importancia de la negociación por empresa y del proceso de descentralización llevado adelante, generando cambios significativos en la estructura de la negociación colectiva. Un caso paradigmático de negociación descentralizada lo constituye la firma del CCT entre la empresa automotriz General Motors y el Sindicato de Mecánicos y Afines del Transporte Automotor de la República Argentina (SMATA), en 1994, hecho que se produce antes de la instalación de la empresa en Argentina; por lo tanto, antes de la constitución de un colectivo de trabajo.

El mismo ejemplo es utilizado por las posturas que sostienen que poco cambió en la estructura de la negociación. Retomando el caso, se trata de un sindicato que negocia con la empresa por medio de sus cúpulas, algo que siempre hizo. Los trabajos que afirman que durante la década de 1990 persistió la estructura de relaciones laborales y la negociación colectiva vigentes durante el modelo de sustitución de importaciones hacen hincapié en que mantienen las formas y pautas establecidas del modelo anterior, observándose un proceso de descentralización sólo en aquellos sectores donde se produjeron privatizaciones y se multiplicaron las unidades de negociación, o en los que siempre se produjeron negociaciones por empresa. Al respecto, Adriana Marshall sostiene que las negociaciones por empresa no fueron las que hubiesen requerido los dirigentes empresarios, sino que lo que se desarrolló

fue una estructura en la cual los sindicatos negociaban con las empresas un convenio sin que fueran los delegados o comisiones internas los responsables de hacerlo. Esto estaría dando cuenta de un proceso de negociación espuria, más que de un cambio en el nivel, dado que no habría representación y participación de los trabajadores cuando se negocia a nivel de la firma.

Más allá de estas corrientes de interpretación, se puede sostener (y es nuestra lectura) que si se tienen en cuenta los actores que intervienen en este terreno y la manera de procesar esa negociación por medio de los mismos, no se han manifestado importantes cambios en la estructura de la negociación colectiva. Es cierto que muchos de los sindicatos que negociaron en el pasado en el nivel de empresa lo siguieron haciendo en los años menemistas; sin embargo –y tal vez como eje central de las negociaciones y las firmas de nuevos CCT–, lo que comenzó a modificarse de manera importante en esos nuevos convenios fue el contenido de lo negociado, apareciendo novedosas condiciones de trabajo, formas de dar cuenta de las calificaciones requeridas y valoradas que se acoplaban a la nueva política económica y laboral desarrollada desde el gobierno nacional.

Se puede decir que: a) una proporción importante de la población asalariada sigue amparada por CCT de actividad o rama y muchos de ellos por aquellos concertados en la ronda del 75, aunque estos últimos presentan un alto grado de inaplicación; b) la nueva negociación colectiva abandona crecientemente los niveles de la actividad o rama, decreciendo el número de convenios colectivos firmados en estos niveles; c) crece el número de CCT a nivel de la firma o establecimiento, que domina claramente el porcentaje de los de niveles superiores; d) esos convenios colectivos de empresa, si bien son escasos en términos absolutos y en relación con el número de las empresas en las que podrían concertarse convenios de ese ámbito, exhiben cambios de importancia en los contenidos.

Con la devaluación sufrida en 2002 y las modificaciones operadas en el tipo de cambio comenzó a desarrollarse un proceso que no modificó a grandes rasgos el escenario de los 90 en cuanto

a la estructura de la negociación, como tampoco su lógica de gestión, pero sí su cantidad. En este sentido, y para dar un ejemplo, puede destacarse que entre los meses de enero y noviembre de 2006 se homologaron 772 negociaciones entre acuerdos y CCT, habiendo sido el 64% de ellos firmado a nivel de empresa. No obstante, los acuerdos –que dominaron el escenario de las negociaciones colectivas– se vinculan con las paritarias salariales, lo cual marca una ruptura con los elementos característicos de los 90, básicamente porque se incorporó la discusión salarial, aun cuando continuaban vigentes los contenidos negociados en aquellos años dentro de los CCT.

En pocas palabras, creemos que los cambios operados en la negociación durante el período democrático y sobre todo desde los años 90 no serían tan profundos como manifiestan algunos autores, suponiendo una lógica estructurada alrededor de los negociadores, teniendo en cuenta la historia y la tradición de cada uno de los sindicatos que negocia. Sin embargo, no puede dejar de verse que los cambios, más allá de la estructura de la negociación, se han producido en la materia negociada, o sea que están relacionados con las nuevas lógicas de producción, con requerimientos por parte de las nuevas formas organizativas de polifuncionalidad, competencias, etc.

Precisamente, de las transformaciones de los contenidos de la negociación y las nuevas lógicas imperantes en torno a ella nos ocuparemos en los párrafos que siguen.

## **Los nuevos contenidos de la negociación**

Los planteos realizados en los párrafos anteriores en torno a la negociación colectiva y al carácter que adquiere en relación con las transformaciones estructurales, evidencian ciertos cambios en relación a la introducción de nuevas pautas y formas de desarrollo del proceso de trabajo, que incluyen lógicas de flexibilidad, cláusulas de paz social y la apelación a las “competencias” requeridas para cada categoría, en desmedro de las antiguas clasificaciones

referidas a títulos y antigüedad. En relación con esto último, la noción de competencias reemplaza a la de calificaciones y funciones, dando lugar a un achicamiento de las categorías laborales y sobre todo a la modificación del modo en que se manifiestan y se valoran.

Antes de entrar a indagar la problemática sobre los contenidos de la negociación y la introducción de nuevas pautas y condiciones de trabajo, es necesario dar cuenta del concepto de “flexibilidad”, muy difundido durante la década de 1990 en Argentina y que en oportunidades ha causado controversias por su amplio y ambiguo significado. Este concepto se relaciona con los aspectos que venimos marcando en torno a la negociación colectiva y con los elementos vinculados a los contenidos de la negociación.

Fundamentalmente desde fines de la década del 80, en Argentina comenzó a manifestarse la necesidad de flexibilizar los mercados de trabajo y, con ello, imponer ciertas lógicas a las formas de organizarlos por parte de los sectores empresarios, algunos partidos políticos, sectores del gobierno y sobre todo *usinas de pensamiento* vinculadas a ciertos sectores del capital. Desde estas posiciones, la rigidez del mercado de trabajo y de las formas organizacionales aparecían como los elementos que frenaban el incremento del empleo debido al costo elevado de la contratación de la mano de obra (sostenían fervientemente los empresarios), sobre todo cuando a mediados de la década de 1990 se profundizaron los problemas del desempleo, vigorizándose entonces este tipo de soluciones. Simplificándolas (aunque no tanto), estas voces predicaban que el problema del desempleo se debía a la existencia de un exceso de regulaciones que no permitía u obstaculizaba el encuentro de la oferta con la demanda. En esos términos, el problema no era la falta de puestos de trabajo, ya que se sostenía que había ofertas de empleo con salarios muy bajos y gente dispuesta a aceptarlas pero la legislación no permitía la existencia de una contratación por debajo del salario mínimo. Lo mismo valía para todo tipo de regulaciones estatales que interviniesen en la producción (habilitaciones, condiciones de trabajo, jubilaciones, etc.). Sería entonces una mayor flexibilidad del mercado de trabajo, y con ello de los trabajadores, lo que posibilitaría frenar el desempleo.

Sin embargo, en otros espacios y a partir de las experiencias europeas, este concepto fue tomando diversos significados, según lo que con ello quería manifestarse. Las diferentes conceptualizaciones de la idea de flexibilidad se encontraban arraigadas en las formas que se adoptaron en los países de Europa para organizar el proceso y las relaciones de trabajo luego de la crisis de la regulación fordista a mediados de la década de 1970.

Las principales definiciones del concepto de flexibilidad vienen dadas a partir de vincular los aspectos técnicos productivos, de empleo de la mano de obra, de costos de la fuerza de trabajo y organizacionales. El punto de partida puede ser lo sostenido por los regulacionistas franceses, que parten del análisis de la relación salarial a partir del cual se realiza una diferenciación entre “flexibilidad externa” y “flexibilidad interna”. La primera refiere a las posibilidades de entrada y salida de los trabajadores por medio de contratos de trabajo que posibiliten mantener los costos de la mano de obra y las relaciones entabladas entre las empresas, los sindicatos y el Estado. En cuanto a la segunda, da cuenta de las formas que adopta la fuerza de trabajo en situaciones concretas y se refiere a la polivalencia, implicación, grado de autonomía, trabajo en equipo, etc.

Otros autores, por su parte, definen a la flexibilidad productiva como constituida por diferentes niveles o aspectos, entre los cuales se encuentra la flexibilidad numérica, que hace referencia a los aspectos cuantitativos como la posibilidad de ajustar los planteles laborales y las horas de trabajo a las fluctuaciones de la demanda, la flexibilidad funcional, que remite a los criterios de polifuncionalidad y las competencias requeridas para el desarrollo de diversas tareas, la flexibilidad por distanciamiento, que se refiere al reemplazo de los contratos de empleo por los contratos comerciales en el marco de las lógicas de subcontratación, y por último la flexibilidad financiera, que remite a las formas diferenciales de remuneración, donde se inscribe la vinculación entre esta lógica y la funcional.

La OIT por su parte, a partir de las experiencias realizadas en diferentes países, agrupa las posibles definiciones en torno a cinco

grandes factores. El primero se vincula con el costo laboral y la posibilidad de las empresas de fijar distintos salarios en torno al trabajo bajo diferentes situaciones. En este sentido, la posibilidad de establecer los salarios por medio de evaluaciones, rendimientos y competencias dio como resultado una heterogeneización salarial. El segundo de estos factores se vincula con la reducción de los costos laborales por vía de la precarización de las condiciones de trabajo. Ello implicó una creciente desprotección de los trabajadores en la medida en que comenzaron a dominar aspectos vinculados a la contratación temporal, contrataciones de tipo mercantil y modificaciones del derecho de despido. El tercer factor remite al tiempo de trabajo, lo cual hace referencia a la anualización de la jornada de trabajo, el tiempo de trabajo parcial, reducción de las horas extras, etc. El cuarto deviene de los cambios en la organización del trabajo y la vinculación con la polivalencia, mayor movilidad, incremento de la autonomía y la introducción del “justo a tiempo”. Como último factor se encuentran las características de la formación de los trabajadores vinculadas a las posibilidades de polivalencia y autonomía; en este sentido, es la empresa la que lleva adelante procesos de capacitación para adecuar la mano de obra a las exigencias técnicas.

En síntesis, si se toman en consideración los elementos presentados en torno a la flexibilidad, la misma puede resumirse haciendo referencia a los diferentes aspectos que la componen. En primera instancia podemos decir que la flexibilidad estaría integrada por los elementos contractuales y el desarrollo y posibilidades legales de las firmas para contratar y expulsar fuerza de trabajo evitando costos. El segundo elemento a tener en cuenta es aquel que hace a los aspectos organizacionales, los modos en que la fuerza de trabajo se convierte en trabajo efectivo, aspectos vinculados con la polivalencia, autonomía, organización del trabajo, competencias y habilidades de la mano de obra y las formas de evaluación y retribución. Y el último es el rol del sindicato y sus relaciones con el Estado y los empresarios.

Veamos entonces cómo algunos de los elementos introducidos en los contenidos del los CCT en Argentina se vinculan con los

procesos de flexibilización que tienden a repercutir sobre el conjunto. Estos procesos estaban amparados por las leyes de trabajo que permitían la introducción de cláusulas de tipo flexible a los acuerdos o CCT firmados entre empresarios y sindicatos.

Como decíamos en el apartado anterior, los CCT que se desarrollaron a lo largo de los años 90 presentaban algunos rasgos comunes. Tenían como punto de partida la “filosofía de la empresa”, un criterio dinamizador al cual debía acoplarse el conjunto de trabajadores. Los operarios debían realizar sus tareas remitiéndose a aquella filosofía (que comporta un conjunto de buenas intenciones y prácticas que muchas veces no se desarrollaban en el nivel concreto de la planta). Sin embargo, en el marco de esta “filosofía empresarial”, un conjunto de conceptos como “cliente”, “trabajo en equipo”, “calidad en el proceso”, “justo a tiempo” y otros que aparecen bastante difusos, pero que conforman los pilares de las empresas (sobre todo las extranjeras, que en muchos casos quieren copiar sus métodos y estrategias en un ámbito que tiene sus propias lógicas), hace su aparición y domina el campo semántico de la negociación.

Junto con ellos se introdujeron criterios que yuxtaponían los intereses de los empresarios con los del sindicato, lejos de aquellas formas que marcaban otras rondas negociadoras, donde se ponían de manifiesto los intereses de cada una de las partes. En el caso de estos convenios, la búsqueda de objetivos mancomunados se sustenta en la figura del usuario o cliente, en función del cual deben desarrollarse los procesos de calidad, eficiencia, capacitación, etc., para ofrecerle los mejores productos.

En el caso de las empresas privatizadas, los convenios firmados en ese marco le fueron dando un lugar cada vez menor a la participación del sindicato en el desarrollo de las empresas, dejando en manos de éstas el conjunto de la gestión. Así, la participación que tenían las organizaciones gremiales en la gestión fue prontamente reemplazada y acaparada totalmente por la empresa. Antes de las privatizaciones, los sindicatos podían tener injerencia en el reclutamiento, ingreso y promoción del personal, instrumentos éstos que fueron rápidamente recortados de los CCT. Basta recor-

dar que en una empresa pública podían llegar a trabajar padre e hijo, lo que de alguna manera se integraba a las lógicas de reclutamiento y a la influencia que tenían en ella los propios trabajadores. Con las privatizaciones esto quedó interrumpido, el reclutamiento pasó a ser un ámbito específico de los departamentos de recursos humanos de las empresas (al menos formalmente, ya que, como sostiene Ana Drolas en su estudio sobre las empresas del sector de energía eléctrica, ante los requerimientos técnicos específicos de ciertos procesos de trabajo las “viejas lógicas” vuelven a constituirse en garantes del funcionamiento óptimo del proceso de trabajo).

Por otra parte, también se desarrollan cláusulas en las que se pone de relieve claramente que la organización y la forma que adopte el proceso productivo son competencia exclusiva de la empresa. No es menor este punto, y de alguna manera contrasta con el discurso del *management* vinculado a los recursos humanos, que aboga por la participación del conjunto de trabajadores. Evidentemente, esa participación parece ser muy acotada y solamente se vincula a la mejora de productos y procesos, pero no a las formas de organización del proceso productivo, espacio éste que sólo es competencia de la dirigencia empresarial.

Este cúmulo de disposiciones establecidas en los convenios en los noventa se completa con los rasgos más característicos de la flexibilidad, tanto aquella que hace a los efectos sobre la calidad del empleo como la que se refiere a las condiciones de puesta en funcionamiento de la fuerza de trabajo.

Si bien son diferentes los elementos tratados en las convenciones colectivas de trabajo según el sector, el tipo de actividad y las características de la relación que entablan los actores intervinientes, algunas cuestiones aparecen ampliamente extendidas. Una que puede destacarse es la reformulación de las categorías y la descripción de las funciones. La idea de polivalencia repercute en los procesos de conformación de categorías y sus correspondientes niveles salariales. Así, se desarrollaron firmas de CCT donde aparecían sólo dos categorías, como la de operador y operador líder, como fue el caso de la firma del CCT de Toyota con SMATA. Este achatamiento de la pirámide jerárquica está vinculado a la des-

cripción laxa de cada una de las categorías. Aparecen mencionadas como polivalentes sin poner en claro los límites correspondientes a cada una, dándose de hecho una ampliación de las tareas a realizar y produciéndose una rebaja en la cantidad de mano de obra necesaria para el desarrollo del proceso de producción, a partir de la intensificación de las tareas.

Junto con esto, los nuevos sistemas de promoción categorial, que en el modelo fordista se vinculaban a la experiencia y repercutían en el salario, en muchos casos imponen la evaluación de desempeño como mecanismo de promoción, lo que suele vincularse a las nuevas lógicas de disciplinamiento en el espacio fabril, en tanto que una evaluación positiva implica el haber cumplimentado todos los parámetros establecidos por la empresa, que van más allá de la realización de las tareas vinculadas al proceso de trabajo e incorporan aspectos como la asistencia, la puntualidad, la participación, la “proactividad” y el cumplimiento de los objetivos.

Precisamente, otros de los rasgos comunes en los CCT firmados durante la década de 1990 es la participación exigida a los trabajadores. Esta participación –y con ella la implicación exigida– se desarrolló por diversos canales: por la vía de sugerencias, a través de círculos de calidad o desarrollo de proyectos, entre otras formas reclamadas muchas veces por los requerimientos de normas de calidad, pero pocas veces puestas en prácticas de manera virtuosa. Al respecto, la participación ofrecida a los trabajadores suele acotarse a intervenciones en los procesos de calidad o bien a la posibilidad de desarrollar sugerencias para mejorar la producción, aunque en muchos casos ello está prescripto pero no cumplimentado por los empresarios, ya que cada uno de esos elementos conforma una parte que posibilita obtener la certificación de calidad y la ventaja que implica para los empresarios.

Teniendo en cuenta que la participación se acota a ciertas instancias y la organización y dirección son facultades exclusivas de la firma, se puede decir que esta participación aparece como herramienta que busca la implicación de los trabajadores para conseguir su consentimiento y no su resistencia, con el propósito de generar a su vez una forma de integración e identidad empresaria

que supere otras lógicas identitarias relacionadas a los colectivos laborales. En investigaciones realizadas anteriormente se ha mostrado que la participación de los trabajadores se limitó a tareas de control de calidad, más que a cualquier otra función. En este sentido, la participación de los trabajadores adquiere la característica de una “implicación forzada”.

La participación a la cual hacen referencia numerosos CCT pone en juego los conocimientos adquiridos por la experiencia y socializados en contextos de trabajo que deben, a su vez, redefinirse en el marco de conocimientos explícitos que pueden ser apropiados por la empresa. Al respecto, los sistemas de participación que se plasman en los CCT de las empresas sugieren que éstos actúan como forma de explicitación del conocimiento, ya que los sistemas de sugerencias, la participación en los círculos de calidad o de mejora continua aparecen como mecanismos donde las intervenciones de los trabajadores se basan en el aprendizaje realizado por la experiencia en el trabajo y se transmiten por medio de presentaciones, intentando convertir el conocimiento tácito en conocimiento explícito. El conocimiento de los trabajadores adquirido en el marco del proceso de producción y que se busca explicitar en estas instancias es apropiado por los empresarios, en la medida en que implica mejoras en la productividad del trabajo o formas de reducir los costos y son posteriormente internalizados al convertirse en medio para la realización de acciones posteriores. De esta forma, los trabajadores incorporan su saber al proceso de producción, explotando a favor de la empresa conocimientos que para ella habían estado históricamente vedados.

Este proceso, que no es nuevo —en la medida en que, como habíamos ya desarrollado en el capítulo anterior, la extracción del saber obrero, su formalización y prescripción posterior, es lo que fundó el taylorismo—, aparece aquí renovado bajo formas que pretenden la implicación y que, a diferencia del modelo anterior, no son una excepción o un momento dentro del proceso de trabajo, sino que se convierten en formas cotidianas de gestión del personal. La capacitación, antes una herramienta para introducir cambios

o incorporar personas, es ahora una de las prácticas corrientes con las que se organiza y ordena el trabajo diario.

En el marco de la firma de los CCT a nivel de empresa durante los 90, se incorporaron cláusulas vinculadas al proceso de capacitación que requiere la organización de trabajo. Esta capacitación negociada, sin embargo, parece no desarrollarse de la manera que explicitan los CCT y, en muchos casos, estas capacitaciones aparecen como formas de inducción para la integración a la empresa, o más bien centradas en cuestiones actitudinales y de comportamiento, desprovistas de contenido técnico específico.

Otros de los elementos que se han modificado de manera frecuente en los CCT, sobre todo en aquellos firmados a nivel de empresa, es la jornada de trabajo. Históricamente, la jornada de trabajo se refería al ejercicio de la realización de tareas durante una cantidad de horas diarias, a partir de las cuales se podía incrementar el salario realizando horas extras si la empresa así lo disponía. En el marco de las transformaciones realizadas en la legislación laboral, las negociaciones llevadas a cabo introdujeron criterios de asignación de jornadas laborales novedosos. Uno de ellos fue la anualización de la jornada de trabajo, que podía establecerse en 2.144 horas, como fue el caso de algunas automotrices, o bien fraccionarse de acuerdo con las necesidades productivas, tal el caso de los hipermercados. En la práctica, esto implicaba la posibilidad de acortar el pago de horas extras, permitiendo a las empresas vincular las horas de trabajo al desarrollo de la demanda. De esta manera, cuando la demanda bajaba existía la posibilidad de hacer trabajar menos horas diarias a los trabajadores y, en la medida en que aquélla se incrementara, se podía compensar la pérdida anterior. Esto significó en la práctica la aparición de “bancos de horas”, ya que el mecanismo suponía créditos y débitos. No es necesario abundar sobre las consecuencias intra y extra laborales que esto tiene para con la organización de la vida de las personas.

La privatización de empresas condujo también en estos casos a un incremento horario de la jornada de trabajo, ya que las jornadas de seis horas, establecidas en muchas de estas empresas en

virtud de condiciones de insalubridad, fueron equiparadas con el resto del empleo público, lo que terminó en la realización de ocho o nueve horas diarias. Otros mecanismos del mismo tenor se han desarrollado en numerosas empresas. Entre ellos, la práctica de las jornadas plurisemanales que han firmado, por ejemplo, empresas de fabricación de productos de vidrio, en las que se realizan jornadas semanales de 47 horas incluyendo sábado o domingo, lo cual implica en la práctica no pagar las horas extras correspondientes a estos días, como tradicionalmente se estipulaba. Este cambio en la jornada diaria de trabajo –lo que podríamos llamar la flexibilización de la jornada de trabajo–, práctica extendida durante el transcurso de los años 90 y que aún hoy se sigue manteniendo, tiene un claro sesgo a favor de las empresas, en la medida en que implica un recorte del salario, ya que muchas veces esas horas extras, que antes lo incrementaban notoriamente, posibilitaban un aumento en los ingresos obreros. Para los trabajadores supone la imprevisibilidad y la necesidad de una mayor disposición, pues en cualquier momento pueden ser convocados y de ello no se deriva necesariamente un incremento del salario percibido.

Precisamente la conformación del salario es otro de los elementos que se modifican a lo largo de las negociaciones colectivas de la década. Tradicionalmente, la conformación del salario estaba constituida por el salario de convenio, el presentismo, las horas extras realizadas, la antigüedad y la categoría en la que se encontraba el trabajador. Con la idea de modernización predominante desde 1990, se comienzan a introducir nuevos criterios en la formación del salario, sobre todo cuando aquellos elementos de carácter variable empiezan a tener mayor peso. Así, la productividad, el cumplimiento de objetivos y la calidad pasan a formar una parte importante de lo percibido a fin de mes por los trabajadores, sin contar, claro, los pagos por comisión que en el caso de los servicios y ventas llegan muchas veces a constituir la parte más importante del salario.

Estos componentes variables del salario pueden tener un carácter individual, por sector de la empresa u organizacional. En

este último caso implican al conjunto de trabajadores para la obtención de objetivos posibles de ser retribuidos, pero en lo que hace a las dos primeras formas variables de remuneración, éstas tienden a introducir elementos de presión entre los trabajadores en pos de mejorar sus ingresos, en la medida en que el trabajo de unos puede repercutir en el cumplimiento de los objetivos de los demás. Los premios que en el sector bancario se pagan a los trabajadores de las sucursales que más rentabilidad tienen son un claro ejemplo: como la ausencia de un trabajador en un equipo o célula de trabajo puede comprometer los ingresos del grupo en la medida que puede implicar no alcanzar el objetivo ligado al salario variable, se genera una suerte de estigmatización sobre aquel que provoca esa situación.

Otro punto de interés a mencionar (al que le dedicaremos luego un apartado), y que ha sido frecuentemente utilizado en las negociaciones, es la introducción de cláusulas vinculadas a las formas de contratación. En este sentido, y apelando a las posibilidades legales, se introdujeron fórmulas que posibilitaban la contratación por tiempo determinado o en carácter de prueba —de 3 a 6 meses, llegando en algunos sectores a ser de hasta 12 meses—, y se generalizó el uso de “pasantías”, que supuestamente tenían un contenido formativo, aunque terminaron siendo maneras espurias de contratación flexible. Puede decirse que todas estas figuras forman parte de los contratos que hacen más frágil la inserción de los trabajadores en el espacio de trabajo y le permiten a la empresa prescindir de la mano de obra sin pagar costos importantes al respecto, sobre todo en los casos en los cuales la complejidad de los procesos y productos hacen posible una alta rotación.

Este breve recorrido por algunos de los contenidos de la negociación colectiva de los 90 demuestra sus particularidades y la tendencia hacia la fragilización del vínculo de trabajo, sustentada en una crisis importante del producto, de la deuda y sobre todo de la distribución. En nuestros días, y a pesar de haberse modificado el sustrato económico que lo hizo posible, se mantienen en pie buena parte de las mismas tendencias. Es cierto que la nego-

ciación por actividad recuperó lugar, pero vinculada fuertemente a la demanda salarial. Los contenidos no se han modificado en estos últimos años y prevalecen en las firmas los elementos señalados. Del dominio de las jornadas de 8 horas se pasó a la anualización; de los contratos por tiempo indeterminado, dominantes en el modelo de ISI, se produjo un pasaje a diferentes modalidades de contratación; de las categorías bien descritas por sus funciones se dio lugar a una estructura de carácter polivalente y polifuncional, en muchos casos con un sesgo importante en las pautas de comportamiento.

Vinculando los aspectos señalados en torno a los contenidos de la negociación colectiva y los elementos centrales de la flexibilidad, parece desarrollarse en Argentina un proceso en el que se privilegian los elementos que hacen a los costos laborales por encima de aquellos que establecen criterios y lógicas de flexibilidad interna. Así, las horas de trabajo, los mecanismos de ingreso y egreso, la conformación de los salarios variables, constituyen algunos de los aspectos que consolidan el recorte de los derechos laborales, aunque la participación de los sindicatos en la construcción de estas nuevas formas hace que las características que asumen las negociaciones y el rol del sindicato que lleva adelante las negociaciones colectivas, tanto a nivel de rama como de actividad, se asemeje más en su patrón de funcionamiento a aquella flexibilidad denominada “híbrida”, con una negociación que, como dijimos, privilegia los aspectos vinculados a los costos de la mano de obra.

Lo dicho en estas últimas páginas está indisolublemente ligado a las relaciones de dependencia que dominaron las relaciones laborales durante el período de la ISI y a un conjunto de trabajadores regidos por esas negociaciones colectivas. Sin embargo, desde la ruptura del orden democrático en 1976 y con mayor profundidad a lo largo de la década de 1990, se fueron haciendo cada vez más frecuentes las relaciones de dependencia con características diferentes de las predominantes en el período anterior al golpe de Estado. Es el momento de ocuparnos de ellas.

## La relación de dependencia: viejas y nuevas formas

Las relaciones de dependencia en que se inscribió el trabajador respecto del empleador tuvieron diversas formas durante el desarrollo del capitalismo, y ello se vinculaba con otros elementos que le daban sentido. De esta manera, la relación de dependencia predominante durante el modelo de ISI se basaba en un vínculo entre el empresario y el trabajador constituido por lo que fue el contrato de trabajo por tiempo indeterminado, ejercido en un lugar físico establecido bajo la lógica del “trabajo para toda la vida”. Precisamente en esta idea estaba implícita la trayectoria lineal, “el trabajar en una empresa para siempre”, y el jubilarse en ella. De acuerdo con esta forma de establecer la dependencia, la etapa activa del trabajador seguía un proceso sin muchas interrupciones. Esta forma de relación, que podemos denominar de carácter “tradicional”, se vinculaba con un proceso creciente de asalarización que encontraba en los trabajadores la forma de reproducción vía el consumo.

Esta pauta, predominante hasta la década del 80, dio paso a otras formas de dependencia, que sin ser novedosas fueron extendiéndose y constituyendo parte importante de la escena laboral. De aquel trabajo desarrollado bajo la dirección de un capitalista, ejercido de manera muchas veces indeterminada y con las respectivas contribuciones sociales, se pasó a un número importante de situaciones de asalarización que se presentan muchas veces como formas de trabajo independiente. Pero en muchos casos se produjo también un despegue del trabajador del espacio físico, una separación entre el trabajo a realizar y el espacio donde ese trabajo se lleva a cabo. Aquella relación de dependencia no sólo implicaba la obtención de un ingreso: también posibilitaba el acceso a un conjunto de servicios que formaban parte del salario de manera indirecta. Obra social, útiles escolares y turismo eran algunos de los beneficios que se encontraban acoplados a esa relación de dependencia y a la integración al sindicato. Lógicamente, estas relaciones de dependencia exceden el ámbito de la empresa y se desarrollan también en las esferas de la administración pública.

Los procesos de terciarización, la privatización de empresas, la descentralización, el incremento de la participación del sector servicios en la economía, las reformas del Estado, las nuevas tecnologías informáticas y de comunicación, la profunda desocupación como mecanismo disciplinador, las ideologías individualizantes y las leyes laborales sancionadas durante los 90 (procesos, todos éstos, a los que ya nos hemos referido) fueron dando lugar al desarrollo de relaciones de dependencia que rompían frecuentemente con aquella relación “tradicional”. Las formas emergentes en los últimos años se integran a la inserción de los trabajadores a la empresa, esto es, la forma contractual que adopta esa relación y la forma de inserción en la organización. De este modo, aparece un gradiente de situaciones que se alejan cada vez más de las relaciones “tradicionales” de asalarización predominantes hasta bien entrada la década del 80.

La forma más cercana a lo que hemos llamado “modelo tradicional” es la inserción laboral que posibilita un ingreso a la relación de dependencia, pero diferente en la forma contractual; esto es, una labor desarrollada en un espacio de trabajo determinado, bajo el mando o dirección del empresario, pero que es llevada a cabo por medio de un contrato por tiempo determinado, una pasantía, un contrato por agencia de personal temporario o simplemente no registrado. Muchos trabajadores con estas formas contractuales suelen convivir en el espacio de trabajo con aquellos que mantienen una inserción de carácter “tradicional”, y esto suele tener impacto sobre el conjunto de trabajadores. Estos efectos tienden a procesarse en el marco de una fuerte fragmentación, e introducen una traba en la conformación de una estructura colectiva. Este ejercicio, que aparece como simple puesta en práctica de las posibilidades que brinda el mercado de trabajo y las regulaciones vigentes –y en este sentido se presenta como mecanismo seleccionador que posibilita hacer frente fácilmente a los avatares de la demanda–, marca las condiciones de heterogeneidad entre los trabajadores al interior de las firmas, creándose de esta forma mecanismos que tienden a dividir al colectivo de trabajo por la introducción de criterios vinculados a la flexibilidad externa, con

distinciones que actúan como elementos disciplinadores entre los temporarios y los permanentes.

Como muestra Héctor Palomino, esto implica una escisión entre un “núcleo estable” de trabajadores protegidos y una “periferia” de precarizados. Al respecto, vale señalar como ejemplo el incremento de modalidades de contratación por tiempo determinado que se desarrolló en una empresa japonesa radicada en Argentina en la década de 1990, donde los gastos en este tipo de contratación pasaron de \$ 372.180 en 2001 a \$ 2.2262.826 en 2002. Dentro de estas modalidades de contratación, se encuentran las pasantías de trabajo, las cuales implican una vinculación entre los estudios que lleva adelante el trabajador y la labor a realizar en el espacio de trabajo. Sin embargo –y diferentes investigaciones lo han constatado–, las empresas las han usado con el único fin de reducir costos laborales, sin que se controlase la vinculación existente entre los estudios y las tareas (un ejemplo sumamente gráfico lo constituyó el empleo de estudiantes de las carreras de comunicación social en las empresas telefónicas como teleoperadores).

La segunda forma de inserción laboral se encuentra fuertemente vinculada a los procesos de subcontratación y adquiere diversas modalidades según los ámbitos específicos de inserción empresarial. Así, pueden darse estos procesos en empresas de antigua radicación y que van abandonando paulatinamente la producción de un conjunto de bienes y servicios que no son centrales para la empresa. Como ejemplo se puede citar una empresa siderúrgica radicada en la ciudad de Campana, que se desprende de un conjunto de áreas que no son claves para la firma, como el mantenimiento. Otro es el de numerosas empresas privatizadas que han tercerizado algunas áreas. Muchas veces fueron los mismos empleados de las firmas los que se transformaron en empresarios, teniendo una plantilla de trabajadores, o bien con formatos cooperativos. Hay empresas de nueva instalación, y otras de instalación antigua, en las que se decidió el cierre de áreas no estratégicas y su traspaso a otras empresas –por ejemplo, en el sector automotriz–, que abastecen de autopartes a empresas pro-

veedoras locales o internacionales que se radican en el país. También puede mencionarse aquí a los trabajadores que pertenecen a una empresa, pero que suelen realizar sus tareas en otras organizaciones, como por ejemplo los “repositores externos” en los supermercados. Alrededor de estos centros de gran superficie generalmente se monta una estructura de servicios y logística que también crea sus propios mecanismos relacionales.

A partir de ello se generan relaciones de dependencia que se pueden inscribir, en algunos casos, dentro de lo que hemos denominado “modelo tradicional”, en la medida en implican el goce de los servicios que incluye el trabajo asalariado, aunque la mayoría de las veces estos trabajos suponen menores salarios pagados en las empresas que actúan como núcleos u organizadores en la cadena productiva, y también peores condiciones de trabajo.

A su vez, estos trabajadores no sólo se encuentran sometidos al destino de la empresa donde desarrollan sus tareas, sino al destino de la empresa núcleo. De esta forma los procesos de tercerización tienen diferentes efectos, entre los cuales se destaca la reducción de los costos salariales y la desintegración de los espacios laborales, lo que conlleva la heterogeneización de los colectivos de trabajo, siendo éste el aspecto político de los procesos de subcontratación. Mientras se fragmentan las empresas, se van fragmentando los colectivos de trabajo que posibilitaban el desenvolvimiento activo de los procesos de conflicto que daban lugar a la obtención de mejoras laborales.

La subcontratación implica también una creciente precarización. Un ejemplo de ello son los trabajadores despedidos de las privatizadas, que han formado empresas para convertirse en proveedores de las mismas. El grado de dependencia de la empresa privatizada es de una magnitud tal que obliga, en muchos casos y ante los precios que ésta impone, a que estas pequeñas empresas deban enfrentar el proceso con peores condiciones para sus trabajadores. Al respecto, muchas de estas unidades productivas se inscribían en actividades como construcción o comercio, dado que en éstas los salarios eran más bajos que aquellos de las áreas a las que realmente debían pertenecer, por ejemplo a telefónicos, generando

un encuadre gremial desigual y contribuyendo al proceso de fragmentación del colectivo laboral.

Otra forma de subcontratación es la que implica la realización de tareas en espacios de trabajo que no son los de las empresas que contratan al trabajador: éste se encuentra contratado por una firma, pero realiza sus tareas en otras organizaciones y bajo el funcionamiento, disciplina y lógicas de esas otras firmas. La integración a diversos espacios de trabajo y la adaptación a los mismos supone consecuencias para el trabajador en los aspectos de la interacción, que se ve permanentemente interrumpida. Supone también lo que Héctor Palomino llama “doble sujeción”: por una parte se encuentra condicionado por la estructura de la empresa a la que pertenece, y, por otra, por la organización donde desarrolla sus tareas. En algunos casos –por ejemplo, entre los trabajadores de sistemas que realizan tareas para empresas radicadas en el exterior–, si bien desarrollan su actividad en el país, tienen por ejemplo los feriados y días de descanso de los países en los que se radica la empresa para la cual se hallan trabajando circunstancialmente.

La figura de la prestación de servicios se fue extendiendo durante la década de 1990 y permanece vigente dentro de las formas de relación salarial más extendidas. Puede desarrollarse dentro o fuera de la organización, pero su particularidad radica en que las cargas sociales y contribuciones deben ser pagadas por el trabajador, alejándose de la figura “tradicional” de relaciones de dependencia. En tanto prestación de servicios, supone una relación entre pares, lo que, como sostienen Cecilia Montero y Héctor Palomino, implica el abandono del sustrato colectivo característico del derecho laboral y la integración de los trabajadores a un espacio individual, más vinculado al derecho comercial. La extensión de este fenómeno supone enfrentar como iguales al dador de trabajo y al trabajador de manera individual, e implica sacar al trabajador de su espacio colectivo de inserción, sin que pueda ser protegido por el derecho del trabajo, y menos aun por las negociaciones colectivas.

La última de estas situaciones se encuentra conformada por aquellas relaciones de dependencia que no se ejercen bajo la supervisión directa del capital, más cercana a la situación anterior,

en las que la relación se establece por el cumplimiento de objetivos y que en muchos casos no implica una relación salarial. Al respecto, puede señalarse que existen dos extremos de relaciones de este tipo. El primero y más común es el trabajo a domicilio, desarrollado de manera extendida en el sector de la confección, e implica un trabajo a *façon*, o, lo que es lo mismo, un trabajo a destajo que se paga —muy mal, por cierto— por prenda terminada, y en el que el trabajador no se encuentra en relación de dependencia con el dador de trabajo. De alguna manera esto implica un retorno a los albores del capitalismo, cuando el trabajo a domicilio era de uso habitual. El otro extremo lo constituyen los trabajos que pueden hacerse en red o por objetivos y que salen fuera del control directo, muchos de los cuales se desarrollan bajo la lógica de una relación de dependencia “tradicional”, esto es, cumpliendo con los requisitos legales de inscripción de los trabajadores y dando a éstos los servicios y beneficios otorgados por los contratos tradicionales de trabajo.

Estos cambios significativos en torno a la inserción laboral de los trabajadores, pasando de relaciones basadas en la asalarización a esquemas que contemplan múltiples formas de ingreso y permanencia en el mercado de trabajo (lo cual, como describimos en los párrafos anteriores, implica una vasta cantidad de situaciones que van desde el trabajo asalariado tradicional a formas de precarización cada vez más profundas), conducen a procesos de heterogeneización del colectivo laboral.

Estas diversas formas que asumen las relaciones de dependencia, sumadas a los procesos de individualización que se desarrollan en las empresas, contribuyeron a profundizar la crisis de los sindicatos. Precisamente, este proceso atomizador de las relaciones salariales no sólo implicó una fuerte reducción de costos empresarios, sino que adquirió un profundo sentido político: en la medida en que se fragmenta y se dispersa a los trabajadores, se produce una situación de crisis en las organizaciones obreras, debido a que en gran parte su fortaleza radica, entre otros elementos, en su masividad. La posibilidad de sofrenar los embates empresarios y pujar por la distribución directa o indirecta del salario estaba dada en gran medida por su capacidad de interpelar a un conjunto

amplio y numéricamente significativo de trabajadores, elementos que son mellados en este nuevo escenario. Es cierto que la crisis vivida por los sindicatos no puede atribuirse a una sola causa, pero es innegable el impacto que los procesos señalados han tenido, en su articulación con otros, sobre el movimiento obrero organizado.

A este aspecto nos queremos referir en particular en el apartado que sigue.

### ***Cuestión de peso... La crisis sindical***

No es nuestra intención dar cuenta de las transformaciones producidas específicamente en el interior de los sindicatos, pero nos interesa marcar algunos de los cambios desarrollados en el movimiento obrero, en tanto que, como sosteníamos en la introducción, la historia y los procesos sociales no son el producto exclusivo de lo que han hecho algunos, sino también de lo que los otros no han podido, no han sabido o no los han dejado hacer. De aquí que el impacto que estos veinticinco años tienen sobre la conformación de los actores sociales colectivos nos permita no sólo explicar, sino también acercarnos a las potencialidades del futuro.

Resulta por otra parte de vital importancia, a nuestro juicio, en una obra dedicada al análisis del trabajo, una lectura sobre este actor estructurante en el escenario nacional durante el período de ISI y que fue objeto durante tantos años de desprestigio, a veces con señalamientos anclados en la realidad y otras con claras intenciones de socavar su poder para la imposición de ciertas políticas. En el planteo del neoliberalismo parecía no haber lugar para el sindicalismo: todo debía dejarse librado a la mano invisible del mercado.

En términos generales, y vinculado a lo acontecido en la estructura productiva, vale la pena recordar lo que señalábamos en el primer capítulo, para observar esos procesos con sus quiebres y su resignificación en el “mundo del trabajo”. No es menor, y en muchos casos aparece como elemento central, el pasaje de una estructura montada sobre la producción de bienes (que representaba en 1970 el 55% del producto, en 1980 el 47% y en 2000

sólo el 31%) a otra sostenida sobre la producción de servicios, sector que llegó a representar el 69% del producto en 2000 y el 66% en 2007. Estos datos, que marcan los cambios operados en la estructura productiva, suelen ser vistos a veces como un mero trasvasamiento del empleo de un sector a otro, olvidando de este modo las consecuencias que tiene tanto en los tipos de empleos que se generan como en el trabajo y su significado para los sujetos individuales y colectivos, así como en las formas de concreción política.

Otro dato que en su momento señalamos y que interesa retomar es la fuerte incorporación de la mujer al mercado de trabajo y, consecuentemente (aunque no directamente, tal como lo demuestran los estudios de género), a la actividad sindical. Precisamente, autores como André Gorz sostienen la idea de que el pasaje de una economía basada en la producción de bienes a otra basada en los servicios genera empleos de baja calidad y de poco andamiaje político. Serían esos trabajos en el sector servicios, caracterizados por una fuerte atomización, los que darían lugar a la poca participación en los espacios sindicales. En este sentido, muchos de los análisis parten del supuesto de que hay una vinculación entre el trabajador industrial y la concreción política en el espacio sindical. En otras palabras, serían los trabajadores industriales los que por ocupar un espacio de trabajo similar posibilitarían concretar el andamiaje organizacional de los trabajadores.

A este punto se le suman los procesos de transformación organizacional, que se dieron bajo la forma de un creciente desprendimiento de áreas y sectores de las empresas hacia otras, lo que también interviene en los procesos de cambio de los colectivos de trabajo. La terciarización desagrega empresas y, en ese mismo movimiento, reestructura y desintegra los espacios de integración y socialización de los trabajadores.

El primer impacto de estos cambios sobre las relaciones laborales se vislumbra sobre el poder que sustenta cada uno de los sindicatos en el marco de las negociaciones y conflictos. En este sentido, los sindicatos vinculados al sector servicios crecen en número, lo que les da una ventaja en lo referente a los procesos de negociación. Así como la Unión Obrera Metalúrgica (UOM) fue

uno de los sindicatos con mayor poder de negociación hasta los años 80, desde la década de 1990 ello se revierte para configurarse una estructura sindical donde los del sector servicios tendrán preponderancia sobre los del sector industrial. En esta dirección, la acción de los sindicatos dependerá de la estrategia de cada uno, de su historia y su vinculación con otros actores, a partir de un andamiaje estructural determinado

Así, la crisis del sindicalismo se lee como una crisis vinculada a los cambios desarrollados en la estructura económica, anteponiendo ciertos parámetros de construcción de los actores ligados a una actividad determinada. También puede vincularse con los cambios producidos en las relaciones de dependencia que mencionábamos anteriormente, a los cuales muchos sindicatos no pudieron hacer frente, quedando atrapados en la lógica de las relaciones salariales de carácter “tradicional” con las cuales habían crecido y se habían hecho fuertes. Salvo excepciones, los sindicatos no contemplaban la situación de los desocupados una vez expulsados del ámbito de trabajo; podía defenderse la fuente de trabajo, pero si se perdía el empleo se diluía la representación.

En esta crisis del sindicalismo, no pueden dejar de mencionarse algunos aspectos vinculados al incremento de los procesos de transformación ideológica, tendientes a una creciente individualización y creación de identidades vinculadas a la empresa por encima de la vinculada a la clase, lo que repercutió significativamente sobre la relación entre trabajadores y sindicatos. En este sentido, dentro de las empresas se produjo una puja por la apropiación de la palabra de los trabajadores, una disputa entre los representantes gremiales y los departamentos de recursos humanos. Así, los empresarios buscaron hacer suya esa palabra y ser portadores de las inquietudes de los trabajadores, mientras que para los delegados implicó sumar elementos que permitieran observar las condiciones de trabajo y fuerzas para negociar con los empresarios.

Más allá de esta crisis, que autores como Georges Spyropoulos, Richard Hyman, Raúl Bisio, Julio Goldín, Marcelo Gómez, Juan Montes Cató y Ana Drolas, entre otros, abordan desde diversas perspectivas, comenzaron a generarse fenómenos que, vinculados

tanto con la pérdida de poder sufrida por los sindicatos como con los cambios operados en el entramado productivo y las relaciones de dependencia que se extendieron durante la década de 1990, nos permiten dar cuenta de procesos de resignificación de la representación y constitución del actor colectivo. Ejemplo de ello es la protesta de los pasantes de las empresas Telefónica y Telecom, o bien la desvinculación entre las bases y la dirigencia, como es el caso de los subterráneos. También puede mencionarse la problemática vinculada a los encuadramientos sindicales, cambios que en muchos casos han sido exigidos por los propios trabajadores.

Por lo tanto, más que una crisis que atraviesa el movimiento obrero –crisis que muchas veces se quería mostrar como terminal–, lo que parece desarrollarse es una redefinición de su accionar que contempla las nuevas y viejas situaciones, buscando entonces incorporar en su interior las formas diversas, flexibles, móviles que se manifiestan en el “mundo del trabajo”. Lejos de ponerse en cuestión la existencia de los sindicatos, lo que se suele poner en tela de juicio son los representantes y algunas de las lógicas de burocratización que se han desarrollado en el movimiento obrero y que impiden un desenvolvimiento democrático al interior de sus organizaciones.

Otro elemento que no debe soslayarse es el hecho de que en el contexto de la mundialización se exigen cambios que integren, a nivel mundial, el accionar de los movimientos como mecanismo de mayor control sobre las empresas que operan a nivel internacional. Sin embargo, ello puede leerse también como una condición que responde al carácter de las fuerzas productivas: mientras el capital se globaliza, la fuerza de trabajo tiene necesariamente un carácter nacional, aunque como también señalamos en capítulos anteriores, los procesos de integración regional han comenzado a programar políticas para la movilidad de la fuerza de trabajo.

Haciendo un poco de historia, en 1984 el movimiento obrero comenzó un proceso de acomodación ligado a la apertura democrática. Implicaba, entre otras cosas, hacer frente al nuevo escenario con el peronismo derrotado por primera vez en una elección en la que había participado (derrota que para algunos se vinculó con la

participación de los sindicatos en la campaña del peronismo). En 1984 también se produjo la reunificación de la CGT, se llevaron a cabo elecciones en numerosos sindicatos y comenzó a generarse un enfrentamiento con el gobierno radical, cuyo resultado fue la realización de trece paros generales a lo largo del gobierno de Alfonsín. La vinculación con el Partido Justicialista, los enfrentamientos en el interior de ese partido y la necesidad de reposicionarse en la política hicieron que se llevase adelante este proceso marcado más por la confrontación con el gobierno que por la negociación y el consenso.

La llegada al gobierno de Carlos Menem y la aplicación de las recetas liberales les planteó a los sindicatos la disyuntiva entre ser orgánicos al peronismo o posicionarse enfrentando al presidente justicialista. Fue así que ante la oleada privatizadora y la política de mercado, los sindicatos adoptaron diversas posiciones, que pueden catalogarse –como lo hace Héctor Lucena– como adaptativas, pasivas o resistentes. Las estrategias adaptativas consistieron en integrarse al proceso de transformación neoliberal sin grandes cuestionamientos, convirtiéndose básicamente en gremios de servicios. Con el financiamiento de organismos multilaterales de créditos, además de ofrecer los servicios tradicionales sumaron otros como capacitación, certificación de competencias, préstamos, construcción, etc. En cuanto a los sindicatos con posiciones pasivas, éstos se caracterizaron por no hacer grandes transformaciones en su interior, pero adoptaron y en muchos casos apañaron la profundización de las reformas liberales.

La estrategia de resistencia implicó una actitud decididamente confrontacionista con las posiciones que iba adoptando el gobierno de Menem. Durante el transcurso del gobierno justicialista se fueron conformando sectores enfrentados dentro del plano gremial. La creación de la Central de Trabajadores Argentinos (CTA) marcó la ruptura dentro de la organización sindical. Esta central se conformó con un franco sentido opositor a las medidas liberales del gobierno y aglutinó mayoritariamente a los claros disidentes, tanto del gobierno como del aparato sindical constituido por la CGT, siendo dominantes en este espacio los trabajadores del Estado.

Dentro de la CGT se fue consolidando un sector opositor al gobierno, aglutinado en el Movimiento de Trabajadores Argentinos, encabezado por el líder camionero Hugo Moyano. Esta corriente fue la que durante el gobierno de Fernando de la Rúa, iniciado en diciembre de 1999, cobró un mayor protagonismo, asumiendo finalmente la conducción de la CGT hasta nuestros días.

Las marchas y contramarchas del movimiento sindical no pueden analizarse sin tener en cuenta la identificación de éste con el justicialismo y con los presidentes de esta extracción. La caída del plan de convertibilidad tras la crisis de 2001 y la posterior asunción de presidentes pertenecientes al peronismo, en un marco de crecimiento económico y reapertura de fuentes de trabajo en los sectores tradicionales de la industria, reconstruyó la relación entre los sindicatos y el gobierno. La acción de los primeros en este nuevo período se fue vinculando nuevamente a la defensa del salario, a los problemas de encuadramiento y a las medidas que comenzaron a revertir tímidamente el marco regulatorio creado en la década anterior, más que a la necesidad de defender las fuentes de trabajo, lo que había ocupado su agenda pública en el período anterior (independientemente de su éxito o fracaso, o incluso de la participación sindical en las reformas).

Ahora bien, así como la situación estructural no es igual a la del período de ISI, como no lo son tampoco (de modo homogéneo) los procesos de trabajo o el funcionamiento de los mercados de empleo, las formas y el accionar sindical tampoco pueden ser en su fase actual tan sólo un retorno a lo que eran. La dirigencia, las formas de organización y de construcción cotidiana de la representación, la legitimidad en la interpelación de la voz de los trabajadores, las formas de participación en la definición de políticas públicas y de políticas de empresa, han variado significativamente en estos últimos años, siendo imposible entonces la reedificación de las organizaciones gremiales sobre las fisuras de lo que fue. Será necesario acompañar la forma en que se vayan consolidando estos procesos, para comprender las estrategias que los trabajadores y sus organizaciones se den en un mundo del trabajo que ya no es como era, ni tampoco es exactamente como dicen.

## Conclusión

Veinticinco años de democracia, ocho presidentes (dos en dieciséis años y seis en los nueve restantes), siete mundiales de fútbol, la computadora portátil y casi un teléfono celular por argentino, los mismos treinta mil desaparecidos, poco menos de cien nietos restituidos en su identidad y muchos menos culpables condenados por la justicia.

Veinticinco años suelen ser, para la mayoría de las naciones, un período de tiempo muy corto. Para Argentina, parecen una eternidad porque en esos años y en cada momento todo parece pasado lejano. Como dice Martín Caparrós en su crónica *El interior*: “Hay países que tuvieron que trajar siglos y siglos para hacerse, lentos, lentos de ruinas... Nosotros, argentinos, lo hemos logrado en plazos increíbles. Somos extremos fabricando ruinas. La Argentina es un país tan fulminante”. Veinticinco años del mundo del trabajo desde una mirada actual es demasiado tiempo, porque estos veinticinco años de democracia en particular, en lo que hace al mundo del trabajo, han sido el escenario de transformaciones que marcaron las trayectorias de todos y cada uno de los trabajadores.

Los más viejos por los sueños que no pudieron ser, los más jóvenes, por los que nunca llegaron a construir, y en el medio, la frustración pero también el coraje de reiventarse “algo que hacer” todos los días. Algunos lograron permanecer aferrados a las hilachas de la red que se suponía cubría a todos, los más vieron interrumpidos sus caminos, quebradas sus trayectorias y vulneradas sus proyecciones. La idea de la “modernización” caló profundo en ciertos sectores vinculados al trabajo, más específicamente, recayó de manera abrumadora sobre los trabajadores formados en el modelo fordista, y fue de ese modo porque aquellas tradiciones se relacionaban, en muchos casos, con la participación sindical y, en otros, porque producto de la mundialización se comenzaron a cerrar las fuentes de trabajo.

La dinámica de crecimiento del sector servicios por sobre el industrial condujo a un proceso que a medida que se transformaba iba modificando las condiciones de trabajo. Así, se produjo el incremento de la desocupación, la precarización de las condiciones de trabajo y la flexibilidad de los trabajadores. Pero también ese cambio modificó el escenario sindical: de la fortaleza de la UOM se pasó a la adaptación *aggiornada* con trajes de Armani del Sindicato de Comercio o del de la construcción, o a la resistencia de los camioneros (vuelto en los últimos años a la pasividad). Lógicamente, estos procesos sólo pueden evaluarse en su total dimensión si se integran otros elementos, pero basta decir que un cambio en la estructura económica como el que se desarrolló en Argentina modificó el escenario de las posiciones de poder entre los distintos sindicatos.

Si aquellos procesos que venían manifestándose en el “mundo del trabajo” durante la década de 1980 no terminaban de salir a la superficie, durante los 90 emergerían de manera violenta e integral anclados a la reestructuración económica. En ese marco se produjeron una serie de transformaciones que tendieron a heterogeneizar las estructuras organizacionales bajo el imperativo de la reducción de costos que, lógicamente, incluyó a los asalariados. Las transformaciones empresarias, con los procesos de tercerización y subcontratación, no sólo significaron un resquebrajamiento del tradicional mundo empresarial: con ellas se modificó la situación de numerosos trabajadores. Esas rupturas implican un proceso hacia abajo, de creciente y profundo deterioro de las condiciones de trabajo, y, en el marco más político, significan un fuerte proceso de descolectivización, lo cual posibilita ese deterioro. Así, la arista económica del conflicto pretende desarmarse, interrumpirse y quedar totalmente en suspenso, y para ello se busca que las relaciones laborales se encuentren ancladas sólo en la cooperación y la implicancia de los trabajadores.

En consonancia con el andamiaje político e ideológico más general sobre el trabajo y el modo de ser de las carreras profesionales, se busca generar mecanismos que lleven a desarrollar un proceso de identificación del trabajador con la empresa. Ésta es

ahora un todo que se halla por encima del resto de las firmas con las que compete (hasta absorberlas) y en ese caso el buen desempeño de la empresa permite mantener las fuentes de trabajo en un contexto de escasez.

La política de integración e identificación con la empresa, impulsada de modo contundente en los 90, persigue a su vez restarles poder a los sindicatos, los cuales en muchos casos aceptaron esta perspectiva aludiendo a la necesidad de “sobrevivir”, incluyendo en los CCT cláusulas que tenían como fin llevar adelante esta filosofía empresarial anclada en la colaboración mutua. Se modificó el criterio de clasificación, la jornada de trabajo adquirió otra dimensión pasando a una lógica anual, se posibilitó la incorporación de trabajadores por plazo determinado de tiempo y se incluyó la polifuncionalidad como característica de las categorías que se encuentran presentes en los CCT, las cuales, en consecuencia, se redujeron en cantidad.

Si bien algunas de estas situaciones venían manifestándose con anterioridad, fue en la década del 90 que se profundizaron y pasaron a convalidarse como un estado de cosas. Los cambios en la legislación del trabajo permitieron abandonar la impronta protectora, que reconocía además el conflicto de intereses entre capital y trabajo, y en su lugar se impulsó una legislación que supone igualdad de las partes y enmascara la confrontación. A partir de allí, comienza un complejo proceso de negociaciones colectivas que ponen a la empresa como centro específico, incrementándose de modo considerable la proporción de negociaciones y de firmas de CCT referidos a este ámbito. La actividad y la rama pasan a ser marginales en el amplio abanico de acuerdos que se dan en la década, aunque la mayor cantidad de trabajadores siguen rigiéndose por CCT de actividad o rama.

Por otra parte, la estructura de la negociación se mantiene bajo la lógica dominante en los 70, en la que los sindicatos que negociaban por empresa siguieron manteniendo esa forma de negociación, mientras el resto siguió haciéndolo por actividad y rama, con lo cual la distancia mayor entre el ámbito para el cual se negocia y el ejercicio de la representación melló aun más las desgasta-

das relaciones entre los trabajadores y sus dirigentes. Es de rescatar, además, que el proceso de descentralización de la negociación estuvo conducido por los sindicatos de actividad y no se formaron sindicatos de empresa como hubieran querido algunos sectores del empresariado.

No obstante, un conjunto de trabajadores quedó al margen de las negociaciones por estar bajo el dominio de otras relaciones de dependencia que se separan de la “tradicional”. Precisamente, en los 90 se completa el proceso de heterogeneización con la irrupción masiva de estas nuevas relaciones de dependencia. Prestación de servicios, trabajo a domicilio, pasantías o directamente el no registro invadieron el paisaje del “mundo del trabajo” y se encuentran todavía presentes. Junto con este conjunto sintetizado de condiciones y marcos de relaciones en los que se desenvuelve el trabajo, la tarea en sí, el hacer cotidiano, se ve fuertemente influido.

Señalábamos cómo, si bien las diferencias entre los discursos homogeneizantes y las prácticas son profundas, el contenido de la actividad de las personas se vio afectado por la incorporación de nuevas tecnologías. Las modificaciones en la división del trabajo alteraron el reparto de ocupaciones al interior de un mismo espacio de trabajo y entre empresas y sectores de actividad. La posibilidad de saber, a partir del nombre de la empresa, o del puesto, lo que hace una persona durante la mayor parte de sus días es cada vez más remota. Sin embargo —y nos propusimos hacer énfasis en esta cuestión—, ciertas tendencias y problemas que han formado parte del desarrollo general del capitalismo y de su forma peculiar de constituirse en Argentina no se han revertido, aun cuando suele ofrecérsenos desde visiones paradigmáticas la idea de que ha llegado el fin de todos los males.

Así, la necesidad de movilizar a las personas para que trabajen, y luego que pongan en acto su potencia de transformar, ha sido y es el problema central que debe enfrentar el capital. Claro que las formas de hacerlo han variado en algunos casos. En el mismo sentido, la necesidad de poner sobre la mesa, de hacer explícitos los saberes que los trabajadores crean en su hacer, ha acompañado el desarrollo de los procesos productivos desde los viejos gremios

de artesanos hasta nuestros días. Sin embargo, hoy estas formas son más sutiles, menos físicas y más subjetivas.

Intentamos en este libro hacer un recorrido por diferentes niveles y ámbitos en los que se hace el trabajo: desde perspectivas y niveles de análisis más estructurales, como lo referido al modelo económico o al funcionamiento de los mercados de trabajo, hasta los más subjetivos (vinculados con las tareas concretas y las formas de implicarse por parte de las personas), pasando por niveles intermedios, como las regulaciones y el funcionamiento de las organizaciones productivas y los sindicatos.

En este recorrido, durante el cual esperamos haber podido guiar adecuadamente al lector, los procesos confluyen hacia una lógica de atomización, de heterogeneización de aquellos colectivos de trabajo que hacían fuerte al movimiento obrero y daban un sentido al trabajo vinculado con un hacer particular. A estos procesos concretos, materiales, debemos añadir aquellos ideológicos que, apoyados en los anteriores, buscan específicamente afectar las subjetividades, darles un nombre y un sentido a las cosas que suceden. Es justamente todo este arsenal de palabras nuevas que se integran al acervo del “mundo del trabajo” el que interpela a las identidades que dominaban en el espacio fabril, planteando la ruptura.

Pero al mismo tiempo estos lineamientos tienen también sus contracaras. Pasado el cimbronazo de las grandes transformaciones, comienzan a irrumpir, a partir de las distintas situaciones abordadas a lo largo de este trabajo, nuevas formas de integración laboral, rupturas con las creencias marcadas por la lógica modernizante. Las promesas de carrera profesional ofrecida por las grandes firmas van encontrando sus propios límites, y sobre este escenario se van rompiendo esas lógicas meramente instrumentales que vinculaban a los trabajadores con la empresa.

Aparecen nuevas contradicciones que afectan incluso a las empresas en su búsqueda de incrementar la productividad. ¿Es posible construir un colectivo de trabajo estable, altamente calificado, capaz de aprender y de innovar sin contar con normas que defiendan la estabilidad y que permitan el desarrollo de una carrera profesional vinculada a los saberes técnicos específicos? Desde ya

adelantamos que no. Quizá no importe demasiado para servir panchos, o cambiar piezas, pero es indispensable para generar oportunidades de innovación que surjan desde las propias empresas.

¿Puede plasmarse algún acuerdo de mediano y largo plazo sin la existencia de interlocutores legítimos, representativos y más o menos orgánicos a sus bases? Resulta difícil, y, claro, en tiempos de terror (dictadura, hiperinflación, desempleo) los conflictos son tímidos y apenas manifiestos, pero cuando soplan otros vientos no hay cooperación posible en la producción sin organizaciones gremiales fuertes, representativas y legítimas, a riesgo de apagar incendios todos los días y tener que acordar las mismas cosas cada vez con un actor distinto y en nombre de éstos.

En las vivencias de cada uno de nosotros hay seguramente más de un ejemplo de cómo el trabajo afecta positiva y negativamente nuestras vidas. Cómo su presencia o su ausencia traspasa los límites del espacio laboral tiñendo cada día, cómo el fruto del trabajo (ya sea en lo producido, o en el salario percibido) es fuente de desencuentros o de alegrías. Muchas veces esta vivencia, resultado de la experiencia, la observación o el compartir, se nos presenta como un hecho personal, algo que le pasa a uno, y que desde buena parte de las instituciones encargadas de producir sentidos tiende a reforzarse en forma de culpa o irresponsabilidad. No haber podido estudiar, no estar a la altura de los cambios, no ser lo suficientemente proactivo, o, en sus versiones colectivas, “los argentinos somos...”.

Nuestro propósito en gran medida ha sido el de poder enmarcar estas vivencias en otros núcleos de interpretación, mirarlas a la luz de otros ojos, de otras perspectivas, y, en consecuencia, poder encontrar nuevos sentidos, nuevas respuestas que den lugar a otra acción y a otra realidad. Esperamos haberlo logrado.

## Bibliografía

- Bisio, Raúl y Fernández, Arturo (1999) *Política y relaciones laborales en la transición democrática argentina*, Buenos Aires, Lumen-Humanitas.
- Bourdieu, Pierre (2000) “La huelga y la acción política”, *Cuestiones de sociología*, Madrid, Istmo.
- Boyer, Robert (1992) *Labour institutions and economic growth: The ‘regulation’ approach*, París, CEPREMAP.
- Braverman, Harry (1974) *Trabajo y capital monopolista*, México, Nuestro Tiempo.
- Caparrós, Martín (2006) *El interior*, Buenos Aires, Planeta.
- Castel, Robert (1997) *La metamorfosis de la cuestión social. Una crónica del salariado*, Buenos Aires, Paidós.
- Castells, Manuel (1999) *La era de la información. Economía, sociedad y cultura*, México, Siglo XXI.
- Castillo, Juan José (1989) “La división del trabajo entre empresas”, *Sociología del trabajo* N° 5, invierno 1988-89.
- Castillo Mendoza, Carlos A. (1991) “Estudio Introdutorio”, en de Gaudemar, Jean-Paul, *El orden y la producción. Nacimiento y formas de la disciplina de fábrica*, Madrid, Trotta.
- Catalano, Ana y Hernández, Daniel (1991) “Sindicatos, trabajadores y empresa. Nuevas conversaciones... ¿Nuevos sindicatos?”, en Moreno, Omar (comp.), *Desafíos para el sindicalismo en la Argentina*, Buenos Aires, Fundación Ebert y Legasa.
- Coriat, Benjamín (2000) *Pensar al revés*, Buenos Aires, Siglo XXI.
- de Gaudemar, Jean-Paul (1991) “Preliminares para una forma de genealogía de las formas de disciplina en el proceso capitalista de trabajo”, en VVAA, *Espacios de poder*, Madrid, La Piqueta.
- Delfini, Marcelo y Cross, Cecilia (2005) “La construcción de hegemonía en las empresas. El caso de una firma del sector automotriz”, en Fernández, Arturo (coord.), *Estado y relaciones laborales. Transformaciones y perspectivas*, Buenos Aires, Prometeo.

- Drolas, María Ana (2004) “Futuro y devenir de la representación sindical. Las posibilidades de la identificación”, en Battistini, Osvaldo (comp.), *El trabajo frente al espejo. Continuidades y rupturas en los procesos de construcción identitaria de los trabajadores*, Buenos Aires, Prometeo.
- Fernández, Arturo (2005) *Estado y relaciones laborales. Transformaciones y perspectivas*, Buenos Aires, Prometeo.
- Figari, Claudia. (1995) “Viejos y nuevos convenios colectivos en una empresa privatizada”, *Debates* N° 7, Buenos Aires, CEIL.
- Freyssenet, Michel (2002) *Trabajo, automatización y modelos productivos*, Buenos Aires, Lumen-Humanitas.
- Gentili, Pablo (1994) *Poder Económico, Ideología y Educación*, Buenos Aires, Miño y Dávila Editores.
- Godio, Julio (1991) *El movimiento obrero argentino, 1955-1990: venturas y desventuras de la columna vertebral desde la resistencia hasta el menemismo*, Buenos Aires, Legasa.
- Goldín, Adrián (2001) “Continuidad y cambio en el sistema Argentino de relaciones laborales y en su marco jurídico”, Documento de trabajo N° 20, Buenos Aires, UdeSA.
- Gorz, André (1998) *Miserias del presente, riqueza de los posible*, Buenos Aires, Paidós.
- Lallement, Michel (1996) *Sociologie des relations professionnelles*, París, La Découverte.
- Linhart Danièle (1996) “Souffrance individuelle et action collective”, en Durand, Jean-Pierre (dir.), *Le syndicalisme au futur*, París, Syros.
- Linhart, Richard. (2001) *De cadenas y de hombres*, Madrid, Siglo XXI [1era. edición de 1978].
- Lucena, Héctor (2000) “El cambio en las relaciones industriales en América Latina”, en De la Garza Toledo, Enrique (comp.), *Tratado latinoamericano de sociología del trabajo*, México, FCE.
- Montero, Cecilia (2000) “La privatización de los sistemas de relaciones laborales”, ponencia presentada en el *III Congreso Latinoamericano de Sociología del Trabajo*, Buenos Aires.
- Marshall, Adriana y Perelman, Laura (2002) “Estructura de la negociación colectiva en la Argentina: ¿avanzó la descentrali-

- zación en los años noventa?”, *Estudios del Trabajo* N° 23.
- Montes Cató, Juan (2002) “Sindicalismo y nuevos sujetos laborales. El pasaje de la concepción de la pasantía como práctica a la del trabajador precarizado”, en Fernández, Arturo (comp.), *Sindicatos, crisis y después. Una reflexión sobre las nuevas y viejas estrategias sindicales argentinas*, Buenos Aires, Biebel.
- Nochteff, Hugo (1999) “La política económica en la Argentina de los noventa. Una mirada de conjunto”, *Época* N° 1.
- Novick, Marta (1998) “Reconversión segmentada en la Argentina: empresas, mercado de trabajo y relaciones laborales a fines de los 90”, en *Reestructuración productiva, mercado de trabajo y sindicatos en América Latina*, Montevideo, OIT, Centro Interamericano de Investigación y Documentación sobre Formación Profesional.
- Novick, Marta y Yoguel, Gabriel (1999) “Espacios emergentes en la industria automovilística internacional: algunas evidencias del caso argentino”, Serie Ponencias N° 3, Instituto de Industria, Universidad Nacional de General Sarmiento.
- OIT (1997) *El trabajo en el mundo. Relaciones laborales, democracia y cohesión social*, Ginebra.
- Palomino, Héctor (2000) “Trabajo y teoría social: conceptos clásicos y tendencias contemporáneas. Del trabajo asalariado a la sujeción indirecta del trabajo al capital. Un ensayo sobre los cambios contemporáneos en las relaciones sociales”, ponencia presentada en el *III Congreso Latinoamericano de Sociología del Trabajo*, Buenos Aires.
- Paugam, Serge (2000) *Le salaríé de la précarité*, París, PUF.
- Testa, Julio; Figari, Claudia y Spinosa, Martín (2001) “Cambios en los perfiles profesionales de los técnicos en la industria química”, Presentación al 5° Congreso de ASET, Buenos Aires.
- von Potobosky, Geraldo (1995) “Las relaciones laborales en el Cono Sur”, Informe Relasur, Madrid, MTSS.
- Zapata, Francisco (1993) *Autonomía y subordinación en el sindicalismo latinoamericano*, México, FCE.

## **Fuentes**

INDEC: Base Usuarios.

INDEC: Cuentas Nacionales.

Ministerio de Trabajo Empleo y Seguridad Social, Dirección de estudios de Relaciones del Trabajo.

# Índice

Introducción .....	9
Los legados de la dictadura .....	17
Organización, proceso y contenido del trabajo .....	25
Las relaciones laborales en contextos de transformación .....	59
Conclusión .....	97
Bibliografía .....	103



Otros títulos de la  
*Colección "25 años, 25 libros"*

- 1. Cine y políticas en Argentina**  
**Continuidades y discontinuidades en 25 años de democracia**  
Gustavo Aprea
- 2. Controversias y debates en el pensamiento económico argentino**  
Ricardo Aronskind
- 3. Rompecabezas**  
**Transformaciones en la estructura social argentina (1983-2008)**  
Carla del Cueto y Mariana Luzzi
- 4. La cambiante memoria de la dictadura**  
**Discursos públicos, movimientos sociales**  
**y legitimidad democrática**  
Daniel Lvovich y Jaquelina Bisquert
- 5. ¿La lucha es una sola?**  
**La movilización social entre la democratización**  
**y el neoliberalismo**  
Sebastián Pereyra
- 6. La nueva derecha argentina**  
**La democracia sin política**  
Sergio Morresi
- 7. La Patagonia**  
**De la guerra de Malvinas al final de la familia ypefiana**  
Ernesto Bohoslavsky

- 8. Mejor que decir es mostrar**  
**Medios y política en la democracia argentina**  
Gabriel Vommaro
- 9. Los usos de la fuerza pública**  
**Debates sobre militares y policías en las ciencias sociales de la democracia**  
Sabina Frederic
- 10. El peronismo fuera de las fuentes**  
Horacio González
- 11. La iglesia católica argentina**  
**En democracia después de dictadura**  
José Pablo Martín
- 12. Masividad, heterogeneidad y fragmentación**  
**El sistema universitario argentino 1983-2008**  
Pablo Buchbinder y Mónica Marquina

A un cuarto de siglo del inicio del período histórico abierto en 1983, esta colección se propone examinar los cambios producidos desde entonces en la sociedad argentina.

Tras las devastadoras consecuencias de la última dictadura militar, el mundo del trabajo ha sufrido entre nosotros diversas mutaciones dignas de atención. Este libro las estudia subrayando las distintas dimensiones de estos cambios: por un lado, las grandes transformaciones estructurales en la economía mundial y su impacto en la economía de países dependientes como el nuestro; por otro lado, los cambios técnicos y organizativos en el mundo empresarial; por último, los procesos de lo que ha dado en llamarse la “desafiliación” de los sujetos en general y de flexibilización de las relaciones laborales en particular.

Marcelo Delfini, experto en relaciones del trabajo, se desempeña como investigador-docente en el Instituto de Industria de la Universidad Nacional de General Sarmiento; Martín Spinosa, especializado en trabajo y educación, es investigador en el Ceil-Piette del Conicet y profesor de diversas universidades públicas argentinas.



Universidad  
Nacional de  
General  
Sarmiento

