

**UNIVERSIDAD DE LA REPUBLICA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES**  
**DEPARTAMENTO DE SOCIOLOGÍA**  
**Tesis Licenciatura en Sociología**

**La expansión de los empleos "atípicos" como medio de acceso de los jóvenes al mercado de trabajo : el estudio de esta modalidad laboral en una empresa multinacional integrada a nuestro medio: Mc Donald's Uruguay**

**Fabiana Pinto**

**1996**

## **INDICE**

**pág.**

1	<b>I- INTRODUCCION GENERAL</b>
1	1- Introducción del tema de investigación y justificación
4	2- Objetivos y problema de investigación
6	<b>II- MC DONALD'S, SU FUERZA LABORAL JOVEN Y EL CONTEXTO DEL MERCADO DE TRABAJO URUGUAYO CONTEMPORANEO</b>
6	1- El mercado de trabajo uruguayo y los jóvenes
17	2- Nuevas formas de trabajo
18	3- Mc Donald's y su relación con distintos sectores de población
23	4- Mc Donald's y sus estrategias en relación al su fuerza de trabajo
26	a- Por qué los jóvenes ven en Mc Donald's una opción de trabajo?
28	b- A que razones obedece la alta rotación de Mc Donald's?
36	<b>III- CONCLUSIONES</b>
43	<b>IV- ENTREVISTAS REALIZADAS EN MC DONALD'S URUGUAY (REFERENCIAS)</b>
44	<b>V- BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA</b>

## **I- INTRODUCCION GENERAL**

### **1- Introducción del tema de investigación y justificación**

a- Al considerar el mercado laboral mundial contemporáneo y las transformaciones que éste ha experimentado en los últimos tiempos, surge necesariamente una referencia a la tendencia progresiva de expansión del trabajo precario y "atípico" como una modalidad cuya importancia ha modificado los tradicionales esquemas del trabajo fijo, regular y clásico para pasar a ocupar un lugar central en las discusiones actuales relacionadas al mercado laboral.

"Así, algunos piensan que esta tendencia viene motivada por el cambio de las actitudes frente al trabajo y el de las necesidades de las economías familiares; para otros es el nivel y la persistencia del desempleo la causa de este fenómeno; otros ven en la búsqueda de las empresas de una mayor flexibilidad la causa; y por último, para otros es una consecuencia más de una nueva regulación del mercado de trabajo, entendiendo regulación en sentido amplio( legal, reglamentario, económico y sociológico). Estos empleos atípicos que pueden revestir diversas formas (trabajo a tiempo parcial, trabajo temporal, trabajo a domicilio, ciertos tipos de trabajo independiente o empleo asalariado encubierto) afectan especialmente a mujeres y jóvenes siendo generalmente mano de obra poco cualificada."<sup>1</sup>

Ante esta realidad que se viene difundiendo ampliamente en América Latina (siguiendo la corriente general que comenzó ya anteriormente en regiones como Europa Occidental y Estados Unidos), y considerando las características propias del mercado laboral uruguayo, surge una especial preocupación en torno a un grupo de población especialmente importante: los jóvenes. Este sector aparece especialmente vulnerable, por su situación desventajosa en el mercado de trabajo ("Mientras los jóvenes son el 21% de la P.E.A. total, constituyen más del 57% de los desempleados del país...el desempleo juvenil cuadriplica al desempleo adulto a lo largo de los últimos seis años"<sup>2</sup>). Las dificultades de inserción laboral de los jóvenes aparece agravada por la insatisfactoria formación educativa formal que éstos reciben y que no logra responder

---

<sup>1</sup> RODGERS,G Y J. (Comps.): El trabajo precario en la regulación del mercado laboral: crecimiento del empleo atípico en Europa Occidental. Madrid, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (centro de publicaciones), 1992.

<sup>2</sup> LAURNAGA,M, BANGO,J Y MARTINEZ,J: En tránsito. Montevideo, Foro Juvenil, 1992, p.32-33

adecuadamente a las necesidades del mercado moderno. Ante esta realidad desfavorable en su conjunto los hace, al mismo tiempo, más propensos a ser los principales protagonistas de estas nuevas formas de trabajo "atípicas" que en muchos casos llegan a ser precarias.

"Los jóvenes no acceden a ciertas ocupaciones o lo hacen en porcentajes pequeños, el acceso a las otras es directamente proporcional a la baja calificación de la ocupación, a sus menores ingresos y status y/o a la ausencia de movilidad ascendente en las mismas. Quienes finalmente se incorporan a otras ocupaciones, perciben ingresos muy inferiores al promedio de los ocupados en ellas. Ya sea por desempeñar funciones auxiliares, por estar en proceso de capacitación o porque directamente son discriminados en materia de ingresos por ser jóvenes sin experiencia previa, perciben ingresos cuya reducción (en relación al promedio de todas las edades) es directamente proporcional a la menor edad."<sup>3</sup>

En este contexto dirigimos nuestra atención al surgimiento en nuestro medio de empresas que por sus características pueden llamarse "atípicas" y que reclutan personal joven, centrandone nuestra investigación en Mc Donald's Corporation en Uruguay. Mc Donald's surge en California como un restaurante de servicio al automovil (drive-in) en 1937 y fue evolucionando a través del tiempo hasta convertirse en una de las más destacadas cadenas nacionales e internacionales para comidas rápidas especializada en una amplia variedad de hamburguesas. Así, desde 1955 la empresa Mc Donald's System Inc. pasó a estar conformada por una federación de centenares de empresas independientes (concesionarios, proveedores y gerentes) unidos por una compleja red de sociedades.

Esta empresa, en nuestro país, constituye un contrato de franquicia. De acuerdo a la legislación vigente en materia comercial, a través de éste, una empresa autoriza a otra a utilizar su marca y nombre comercial, buscándose ante todo la homogeneización. Es así que Mc Donald's determina el lugar y el tipo de construcción, la infraestructura, el proceso industrial, comercial, administrativo-contable y la forma de capacitación de su personal. Dentro de este marco, los distintos países y regiones adaptan su modo de comercialización a la cultura del país conservando una cierta

---

<sup>3</sup> RAMA,G: Los jóvenes y el mundo de trabajo en Uruguay. Montevideo, Arca, 1994, p.42

uniformidad y siguiendo la fórmula esencial de Mc Donald's Corporation: **calidad, servicio y limpieza.**

b- Partiendo de un especial interés en el tema del mercado de trabajo y específicamente de las dificultades que vienen enfrentando ya desde hace muchos años los jóvenes para insertarse en dicho mercado y de la importancia que esta situación implica para la población afectada y para la sociedad en su conjunto, hemos seleccionado a Mc Donald's que (con una significativa importancia a nivel internacional y local) es en Uruguay, una de las pioneras en la aplicación de un modelo empresarial "atípico" que apunta a la fuerza laboral joven e inexperta que no logra ser absorbida por las empresas tradicionales.

Es sabido que existen muchas formas de trabajo a las que se las ha identificado por sus características irregulares como precarias (tales como el caso de los llamados empleos informales), así como también, existen otras modalidades de trabajo de amplia difusión a nivel mundial y nacional a las que en primera instancia, por cumplir con los requisitos laborales y legales básicos, no se las ubica dentro de esta categoría. Esta compleja realidad forma parte del proceso de transformación de las condiciones laborales, y en este sentido sería importante no limitarse a clasificaciones que solo tomen algunos aspectos de la formas de trabajo y que olviden elementos que, a nuestro entender, tienen un gran valor y que muchas veces surgen del análisis de la subjetividad de los actores involucrados. Esto nos lleva a enriquecer nuestro análisis y contribuir a realizar aportes a la necesaria investigación sobre la nueva realidad y su evolución futura.

Nos parece, entonces, de especial relevancia tratar de estudiar nuevas formas de trabajo a través de empresas que parecen diferenciarse de las tradicionalmente conocidas en nuestro medio (tanto en el sector formal como en el informal), siendo nuestra intención la de incrementar el conocimiento acerca de este nuevo tipo de estrategia empresarial.

Pensamos, además, que sería importante realizar alguna contribución acerca de un problema de investigación sobre el cual existen escasos antecedentes en nuestro país. Consideramos que aunque esta realidad en cierta medida dificultaría la tarea o impediría una profundización mayor, sería interesante poder llegar a plantear interrogantes que lleven a posteriores reflexiones acerca de esta temática de relevante importancia para la investigación social y para la sociedad en general.

## 2- Objetivos y problema de investigación

**a-**El **objetivo general** de nuestra investigación es contribuir al análisis de las condiciones adversas por las que atraviesan los jóvenes cuando buscan insertarse en el mercado de trabajo, así como la articulación que tiene esta realidad con las nuevas estrategias empresariales que van surgiendo en nuestro medio y que, adquiriendo características atípicas, apuntan a esa fuerza de trabajo.

Como **objetivo específico**, nuestra investigación se dirige concretamente, a una empresa vanguardista en nuestro medio en cuanto a la aplicación de sistemas de trabajo dirigidos a esa mano de obra joven y sin experiencia laboral: Mc Donald's Uruguay.

Trataremos de analizar las causas impulsoras de estas estrategias y la perspectiva laboral de aquellos que se integran a formas de trabajo como las de esta empresa, considerándolo, en relación al contexto global del mundo del trabajo uruguayo contemporáneo y tratando de analizar la forma en que se articula lo atípico con lo precario en una modalidad laboral como la que representa nuestra empresa en estudio.

**b-**El personal de Mc Donald's en nuestro país posee determinadas características que lo identifican: empleados jóvenes (17 a 23 años), con un nivel educativo medio y generalmente sin experiencia laboral. Dada la estructura del mercado uruguayo que implica resistencias a la participación joven en el universo del trabajo, intentaremos mostrar los elementos que hacen a esta empresa ser considerada como atípica, procurando indagar, a través de la perspectiva de los empleados, las condiciones reales que existen por detrás de la imagen que esta empresa proyecta a la sociedad. De esta forma, buscaremos establecer las razones principales que conducen a esta empresa a adoptar una estrategia con respecto a su fuerza laboral que le permite reclutar empleados jóvenes, diferenciándose así de las tradicionales, logrando evadir las dificultades que éstas aducen como causas por las que no resultaría "beneficioso" contratar a ese sector poblacional y alcanzando, sin embargo, altos niveles de competitividad en el mercado.

Nos interesa, además, analizar la representación que poseen los jóvenes que trabajan en Mc Donald's acerca de su empleo en esta empresa, dadas las características de la misma y considerando el contexto laboral uruguayo en el que ellos estarían "insertándose"; buscando además, visualizar si dicha representación ha variado, ya teniendo experiencia dentro de la empresa y en base a esto

tratar de descubrir si existe alguna forma por la que lo atípico puede llegar a superponerse, directa o indirectamente, con lo precario.

Es así que nuestro intento es el de establecer ciertas apreciaciones logradas, a partir del aporte de los actores involucrados, acerca de este tipo de sistema empresarial y su conexión con el mundo del trabajo y la sociedad en su conjunto.

## **II- MC DONALD'S, SU FUERZA LABORAL JOVEN Y EL CONTEXTO DEL MERCADO DE TRABAJO URUGUAYO CONTEMPORÁNEO**

### **1- El mercado de trabajo uruguayo y los jóvenes**

Con el fin de introducirnos en este tema, debemos comenzar haciendo referencia a las razones por las cuales los jóvenes participan en la fuerza de trabajo. Una encuesta realizada por CEPAL (Of. de Mtv., en base a datos de la ENdJ)<sup>4</sup> revela que algunos de los principales motivos para incorporarse al mundo laboral son: para sostener o ayudar al hogar (declarado por la mitad de los ocupados de cada sexo); para tener independencia de la familia (correspondiente a un tercio de cada sexo); para hacer carrera (con el objetivo de conseguir después un trabajo mejor y vincularse para cuando culminen los estudios), para capacitarse y obtener experiencia, en un orden de un poco más de un décimo de los ocupados.

Si se analiza la condición actual de ocupación, en base a los datos de la E.N.J., vemos que existe un bajo porcentaje de inactivos, ya que sólo son el 9,3% (18.178) de los jóvenes entre 15 y 19 años (considerando como inactivos aquellos que ni estudian ni trabajan). Mientras en el resto del continente la proporción de jóvenes activos en el conjunto de la P.E.A. tiende a descender, en el Uruguay el incremento es constante.

Lo negativo de este proceso es que "en un país como el nuestro, con características de envejecimiento demográfico en donde los jóvenes no tienen un peso de relevancia, aproximadamente la mitad de los desocupados que se registran en el país urbano ( a través de la Encuesta Continua de Hogares), son menores de 25 años y esta participación también ha sido una constante por lo menos en los últimos veinte años".<sup>5</sup>

El desempleo es un problema permanente, crónico del Uruguay, constatándose que la economía del país no ha venido creando oportunidades de empleo suficientes y " en la actualidad el problema del desempleo estalla con toda su potencia, afectando con especial gravedad a los jóvenes"<sup>6</sup>, y de

---

<sup>4</sup> RAMA,G/ FILGUEIRA,C: Los jóvenes de Uruguay. Esos desconocidos (análisis de la Encuesta Nacional de Juventud). Montevideo, CEPAL, 1991, p.75

<sup>5</sup> Datos extraídos de "Información reciente sobre la situación ocupacional de la juventud en Uruguay. Montevideo", CEPAL (Oficina de Montevideo), 1988.

<sup>6</sup> NOTARO,J/CANZANI,A: Los asalariados: condiciones de vida y de trabajo. Montevideo,

hecho esta desfavorable realidad aparece como una de las problemáticas que, hoy en día, más preocupa a este sector poblacional. De acuerdo a los datos extraídos de la Primera Encuesta Nacional de Juventud (INE,1990), en un ranking de problemas que enfrentan los jóvenes entre 15 y 29 años (que surge de la propia percepción de los encuestados), el trabajo, la desocupación e ingresos aparecen en primer lugar, en un 54% de los jóvenes uruguayos, seguidos por la falta de recursos y problemas económicos en general en un orden del 14,5% , por la capacitación y experiencia laboral en un 8,9% y por el futuro en un 7,8%.<sup>7</sup>

CEPAL plantea que es indudable que un período largo de desempleo en los jóvenes implica consecuencias importantes entre las que se pueden citar la obsolescencia del propio capital humano incorporado. Por otra parte, muchos empleadores toman como parte de la información sobre los futuros empleados el hecho de que éstos muestren largos períodos de desempleo o búsqueda de trabajo. Esto refuerza las tendencias negativas en cuanto a que si tienen largos lapsos sin trabajar, son rechazados o impulsados hacia sectores de baja productividad o inestabilidad presuponiendo bajo rendimiento. Además, el pasar un período prolongado sin empleo tiende a desmoralizar y frustrar al individuo, especialmente en las edades juveniles, donde el desempleo puede llevar a inconductas o a la formación de malos hábitos de trabajo. Es de señalar, entonces, que tener un importante número de jóvenes en una economía no es un aspecto socialmente neutro sino que conlleva diversos costos que conspiran contra un desarrollo integral y una modernización de las estructuras ocupacionales. Es indudable que muchas técnicas de producción a todo nivel se desarrollan hoy con vertiginosa rapidez y son los jóvenes los que poseen ductibilidad y facilidad de adaptación que los hace hoy especialmente valiosos como mano de obra. Por lo tanto "...lograr aprovechar a los jóvenes como fuerza de trabajo es importante para el futuro de una sociedad"<sup>8</sup>

Por otra parte, es de destacar un aspecto que está directamente relacionado con la problemática planteada y que se refiere a la existencia de una brecha entre la formación educativa de tipo general y la creciente calificación y especialización exigidas para el desempeño de los puestos de trabajo." Los jóvenes no tienen opciones frente al sistema educativo. El Ciclo Básico es precisamente único.

---

Fundación de cultura universitaria, s/f, p.14

<sup>7</sup> CIFRA: Informe exclusivo para el diario "EL País".Montevideo,18/8/96, p.5

<sup>8</sup> DIEZ DE MEDINA,R: La estructura ocupacional y los jóvenes en en Uruguay. Montevideo, CEPAL, s/f, p.60-61

El segundo ciclo de enseñanza secundaria tiene tres opciones que corresponden a la división de los conocimientos intelectuales y no a un intento de brindar formaciones adecuadas para el ingreso al mercado de trabajo. En cuanto a la rama de enseñanza técnico profesional la gama que ofrece ni se corresponde con la evolución de la demanda de las empresas ni los equipamientos y conocimientos impartidos son los suficientemente modernos o actualizados "<sup>9</sup>

De acuerdo a lo argumentado, se puede decir que el conocimiento académico no siempre es "útil" en la ocupación. En algunos casos la enseñanza transmite informaciones obsoletas en relación al conocimiento válido actualmente, en otros, aunque los conocimientos del sistema educativo sean actualizados, no son los socialmente útiles porque no ha sido pensada y menos aun organizada la vinculación educación-trabajo. Este problema que es común a todas las sociedades, adquiere en Uruguay una dimensión más dramática porque no existen centros de capacitación que, vinculados al sistema productivo y a las nuevas exigencias laborales, reciban a los jóvenes para completar su educación con la formación empírica indispensable para las empresas.

Entonces, como éstas no están dispuestas a pagar el costo de formación ni están organizadas para el entrenamiento sistemático, rechazan a los jóvenes que no han podido adquirir capacitación o experiencia en los tipos de equipos que ellas usan , con lo que se explica las ocupaciones informales que desempeñan y los menores ingresos que reciben.

Debemos tener en cuenta una característica del mercado de trabajo uruguayo, que se refiere a la preferencia que se da a los grupos adultos de la población económicamente activa: "se ha organizado, incluso en el mercado formal de la economía, un sistema de remuneraciones que premia la edad y que por lo tanto "castiga" a los jóvenes"<sup>10</sup>

La proporción de jóvenes activos en relación al total de jóvenes es más elevada en nuestro país que en el resto de América Latina. Los jóvenes presionan sobre el mercado laboral con niveles superiores a todos los países de la región. Sus tasas de participación en Montevideo, según los datos de Encuesta de Hogares analizados por la Oficina de Cepal (Montevideo), muestran una tendencia al crecimiento casi constante en los últimos 15 años. En este sentido, se pueden apreciar dos cambios sustantivos en la composición de la PEA: se da un aumento de la participación de los

---

<sup>9</sup> RAMA,G/ FILGUEIRA,C: Los jóvenes de Uruguay.Esos desconocidos (análisis de la Encuesta Nacional de Juventud). Montevideo, CEPAL, 1991, p.92

<sup>10</sup> RAMA,G: Los jóvenes y el mundo del trabajo en Uruguay. Montevideo, Arca, 1994, p.62

más jóvenes y al mismo tiempo se manifiesta un proceso más acelerado de mujeres jóvenes que se incorporan a la población económicamente activa en relación a sus pares varones.

La decisión de los jóvenes de participar en la actividad laboral no encuentra como respuesta del mercado la facilidad de incorporación; por el contrario, podría decirse que para ellos es difícil el acceso y la permanencia en la ocupación, porque se suman factores desfavorables entre los que se pueden citar: disposiciones legales que con el objetivo declarado de proteger a los jóvenes traban su acceso al empleo, inadecuación genérica entre el sistema educativo y el laboral, carencia de instancias de capacitación y resistencia de las empresas a contratar jóvenes.

Los jóvenes no acceden a todas las ocupaciones ni logran una representación proporcional a la existente en el total de ocupados por razones tales como la existencia de disposiciones legales que, en su momento, fueron necesarias para protegerlos de la inseguridad de la ocupación o de la explotación, bajo la forma de escasas remuneraciones o trabajo clandestino no cubierto por la seguridad social. Así, por ejemplo, las condiciones laborales de "aprendiz" fueron eliminadas, también se impuso la obligatoriedad del mismo porcentaje de aportes a la seguridad social con independencia de la edad; en otros casos, el tiempo de permanencia en el primer escalón laboral fue reducido para asegurar promociones. Al adoptarse estas disposiciones no se tuvo presente que encarecían el salario real pago al joven que iniciaba su carrera laboral y en el que la empresa debía invertir para capacitarlo con el riesgo de perder lo invertido si éste se retiraba de esa ocupación y de esta forma, las empresas preferían contratar personas con una carrera laboral ya realizada. "El Código del Niño, de abril de 1934, introdujo junto a la prohibición de trabajo de los menores de 14 años (Art. 223), de tan positivos resultados en la vida social uruguaya, una serie de limitaciones al trabajo de los menores de 18 años que vuelven prácticamente imposible contratarlos en una empresa organizada...las disposiciones que han logrado "proteger al menor" por el arbitrio de que han impedido que tuvieran, en general, ocupación en la actividad económica organizada"<sup>11</sup>.

Las consecuencias de las disposiciones legales y el comportamiento de las empresas es que los jóvenes se ven desplazados hacia áreas marginales del mercado de empleo donde dichas disposiciones no importan porque la actividad entera se sitúa fuera de las normas de seguridad social e impositiva, o hacia ocupaciones en pequeños talleres y comercios donde, junto a la

---

<sup>11</sup> Idem. ant., p.32-33

desprotección social, impera la actividad más desvinculada de la racionalidad y la tecnología modernas.

En este contexto, se ha venido dando desde hace una o dos décadas, un persistente crecimiento de formas de trabajo "atípico" que se definen por un sinnúmero de modalidades laborales que se apartan de la "norma". Se puede considerar como empleo atípico a aquel "que rompe con los moldes tradicionales y típicos definidos por la relación laboral clásica, de donde se obtienen una serie de características: contrato de duración indefinida; un solo empleador y un solo lugar de desempeño de trabajo; previsión social y protección legal de ciertos derechos autónomos o heterónomos; e incluso posibilidad de existencia de sindicato, de ejercer derechos sindicales y de negociar colectivamente sobre todo para algunos estratos laborales específicos (en muchas legislaciones esta característica es negada a trabajadores públicos, etc.)."<sup>12</sup> Dentro de la categoría de atípicos se incluyen principalmente los trabajos de duración definida, los de prestación discontinua, los de tiempo parcial, los trabajos a domicilio, los con horarios inhabituales, variables y fragmentarios y la subcontratación.

Si consideramos la relación entre empleos atípicos y precarios, hay que puntualizar que "atípico" no necesariamente significa precario. En cuanto a la distinción entre los primeros y los segundos, existen varios aspectos que hacen la diferencia que determina "la precariedad que implica inestabilidad, desprotección, inseguridad y vulnerabilidad social o económica. Lo que identifica a los trabajos precarios es una combinación de estos factores y los límites del concepto son, inevitablemente, arbitrarios hasta cierto punto."<sup>13</sup>

La discusión acerca de los empleos "atípicos" y precarios, trae necesariamente aparejada el tratamiento de la situación por la que atraviesa el mercado laboral muy ligada al surgimiento y difusión de estas formas de trabajo. Se destaca que la explicación más obvia de la creciente precariedad del mercado de trabajo es el deterioro que éste ha experimentado en las últimas décadas, lo que aparece reflejado en una persistencia de un elevado desempleo y teniendo en cuenta que el nivel de demanda en relación con la oferta influirá en el número y el tipo de personas que están dispuestas a aceptar un empleo precario, se verifica que un exceso de oferta de trabajo puede

---

<sup>12</sup> GUERRA,P: El empleo precario y el empleo atípico. Santiago, PET, 1994, p.55

<sup>13</sup> RODGERS,G: El debate sobre el trabajo precario en Europa Occidental (en RODGERS, G Y J-comps.-Ob.Cit.), p. 18-19

animar a los empresarios a ofrecer este tipo de trabajo en circunstancias en las que se hubiera ofrecido empleo estándar y regular si las condiciones del mercado fueran estrictas. "Algunos estudios sugieren un vínculo bastante directo entre el crecimiento del desempleo y el aumento del trabajo precario."<sup>14</sup> y se señala que con el nivel actual de desempleo, esta forma de trabajo se ha convertido, para numerosos sectores poblacionales, en la única opción laboral, "Aunque es posible que en el período "dorado" de posguerra, de opulencia económica en Europa Occidental, el empleo atípico tuviera cierto atractivo para sectores específicos de la población activa, con el nivel actual de paro se ha convertido en la única opción para muchos trabajadores"<sup>15</sup>. Son muchos los analistas que coinciden acerca de la necesidad de que las relaciones laborales se modifiquen a fin de reflejar los cambios en las demandas sociales y económicas, las modificaciones que se observan en la práctica respecto a las formas laborales "típicas" son diversas, fragmentarias y "parecen constituir más bien una respuesta a intereses parciales, por lo que muchos de los cambios producidos parecen crear nuevas vulnerabilidades o renovar las antiguas."<sup>16</sup>

Otro tema que surge al considerarse la precariedad laboral es el relacionado a la flexibilidad del trabajo. Con respecto a esta última, se puede decir que durante los últimos años, nuestro continente ha sido objeto de la introducción de experiencias laborales de distinto tipo y origen. En este marco, conceptos como especialización flexible, flexibilidad en sus diferentes tipos, y desregulación se han convertido en temas de interés general. Es posible distinguir diferentes tipos de flexibilidad, planteándose que "la estrategia de especialización flexible no tiene como requisito la implantación de todas esas formas, algunas de las cuales consideramos realmente peligrosas para los trabajadores, ya que conducen a su irremediable precarización"<sup>17</sup> A grandes rasgos, existe una diferenciación entre los tipos de flexibilizaciones al interior de cada empresa (en la organización del trabajo, en el horario de trabajo, en la jornada de trabajo, en las licencias vacacionales) y aquellos

---

<sup>14</sup> Idem. ant., p.29

<sup>15</sup> MARSHALL,A: Secuelas del paro: el nuevo papel del trabajo temporal y del trabajo a tiempo parcial en Europa Occidental (en RODGERS, G Y J-comps.-Ob.Cit.), p. 44

<sup>16</sup> RODGERS,G: El debate sobre el trabajo precario en Europa Occidental (en RODGERS, G Y J-COMPS.Ob.Cit.), p.16

<sup>17</sup> GUERRA,P: ¿Es necesariamente precaria la flexibilidad?. Notas sobre amplias, controvertidas y difusas interpretaciones del concepto de flexibilidad (trabajo presentado al Seminario Latinoamericano "Precarización del Empleo y Desgaste de Salud de los Trabajadores". Santiago, CLACSO-PET, enero de 1994

que se relacionan con el sistema de producción en general, es decir, con la organización del sistema económico (flexibilidad en el empleo, de la subcontratación, en el salario).

Con respecto a la relación entre flexibilidad y desregulación, es necesario destacar la existencia de complejas relaciones entre ambas, lo que no significa que la primera implique necesariamente a la segunda o viceversa. En lo que respecta a la desregularización, ésta no se debe entender sólo como un proceso de desregulación de normas jurídicas, sino también como formas de eliminación de reglas de juego institucionalizadas por otras vías; "...la desregulación asume numerosas formas que no necesariamente pasan por "desactivar las fuentes reguladoras", como enseña Romagnoli-, por "hacerlas funcionar de maneras distintas" y por otra parte se señala como elemento importante que "...la desregulación se relaciona intimamente con algunos tipos de flexibilidad-no todos-dando origen a los que entendemos es el trabajo precario."<sup>18</sup>

Otro aspecto de singular relevancia se refiere al papel del Estado como promotor del trabajo precario, existiendo una reconocida voluntad de los gobiernos de aceptar la precariedad, considerando a ésta no como un signo de fracaso social, sino como un avance frente al desempleo, apareciendo así, como un efecto colateral de lo que los gobiernos consideran una política de empleo adecuada. La mayor parte de los programas de formación y de recalificación así como del empleo subvencionado, son la creación de puestos de trabajo precarios a iniciativa de los gobiernos en su lucha contra el desempleo.

Un ejemplo claro de esta política lo constituyen los programas especiales de incentivo a la contratación de jóvenes en su primer empleo que se aplican en todos los países entre los cuales se incluye Uruguay.

Actualmente, se están llevando a cabo en nuestro país diversos programas de inserción laboral que surgen por iniciativa del INJU y con el financiamiento del Banco Interamericano de Desarrollo. Este tipo de programa solo se dirige a un sector poblacional integrado por jóvenes entre 15 y 24 años que, entre otras cosas, pertenezcan a sectores de bajos ingresos y que no hayan completado la enseñanza secundaria, lo que limita enormemente los alcances de este tipo de propuestas. Entre otras cosas, habría que preguntarse si estos programas de capacitación e inserción laboral, al tiempo que ayudan a un grupo limitado de gente, no estarían, en cierto modo, "discriminando" a aquellos

---

<sup>18</sup> Idem. ant.

jóvenes que se esforzaron por terminar el nivel secundario y que también perteneciendo a sectores de bajos recursos no logran insertarse en el mercado de trabajo. Es evidente que el que se haya completado el nivel secundario, no parece ser un buen criterio demarcatorio, ya que el hecho de tener secundaria completa, parece no implicar por sí solo mayores posibilidades reales de incorporación al mercado de trabajo de hoy en día.

La problemática del desempleo juvenil también ha sido objeto de acción gubernamental en nuestro país, existiendo un proyecto de ley que apunta a fomentar el empleo a los jóvenes, generando la primera experiencia laboral de estos últimos, pretendiendo además, articular la formación con la educación, basándose en la tesis de que la formación tiene que ir acompañada con la práctica. "A través de los diferentes tipos de contratos se tienen en cuenta las diversas situaciones por las que atraviesan los jóvenes"<sup>19</sup>. Por un lado, están aquellos que tienen dificultades sociales y económicas y sus necesidades básicas insatisfechas, los cuales accederían a contratos de formación que implicarían una primera experiencia laboral. También se brindarían pasantías, cuando aun no se cuenta con un título, en donde el objetivo sería "aprender algo a través de la práctica" y a éstos, se agregarían los contratos de práctica laboral para jóvenes que ya accedieron a un título pero tienen dificultades de inserción. Este proyecto comprende tanto a empresas privadas como públicas. "El objetivo principal es generalizar la oportunidad, en la medida que se generan contratos con una duración determinada y se exonera a los empleadores de los aportes"<sup>20</sup>.

Sin embargo, en términos generales, la experiencia internacional sobre este tipo de política parece mostrar que muchos de los programas de este tipo carecen de un mecanismo que permita a las autoridades públicas detectar los casos en que los empresarios despiden sistemáticamente a los jóvenes trabajadores cuando finaliza el período de subvención por parte del Estado y en todos los casos parece claro que el impacto del empleo temporal sobre el nivel de paro por esta vía, parece que ha sido muy limitado y en términos generales se ha verificado la hipótesis de que "una considerable proporción de los puestos de trabajo atípicos se encuentra asociada fundamentalmente a una inadecuada inserción en el mercado de trabajo y a unos ingresos insuficientes"<sup>21</sup> Esto, en el

---

<sup>19</sup> COURTOISIE, G (diputado del "Nuevo Espacio"). Montevideo, Diario "El País", 18/8/96, p.4

<sup>20</sup> Idem. ant., p.4

<sup>21</sup> RODGERS, G. El debate sobre el trabajo precario en Europa Occidental (en RODGERS, G Y J.-comps.-Ob.Cit.), p.35

caso de los jóvenes, podría llevarlos a un ciclo constante de trabajos precarios sin lograr una inserción acorde a sus conocimientos lo que a largo plazo les podría traer aparejado graves consecuencias desde el punto de vista de su capacidad, su formación personal y su nivel de vida.

Volviendo al concepto de precariedad, podremos advertir al analizar su contenido, la existencia de varias dimensiones. Se podría decir que existe un consenso en el ámbito académico acerca del contenido del mismo. Autores como P. Guerra señalan que un empleo es precario cuando se presentan alguna de dos características en referencia a: "1.-Contrato de trabajo: es empleo precario cualquiera que no tenga un contrato de trabajo indefinido, sustituyéndolo por la ausencia de contrato, o la existencia de contratos (verbal o escrito) a plazo fijo, a honorarios, temporal o eventual. Esta es la perspectiva de "inestabilidad". 2.-Seguridad Social y legislación laboral: es precario cualquier empleo que no presente un respaldo de leyes sociales de cobertura, como las de Salud laboral o Previsión. Esta es la perspectiva de la "inseguridad". Proponemos por tanto definir al empleo precario como aquel empleo inestable, e inseguro que realiza el trabajador asalariado, y que tiene en el tipo de contrato su factor más determinante."<sup>22</sup>

El concepto de precariedad es presentado igualmente como multidimensional. G.Rodgers señala, en este sentido, los componentes esenciales de la precariedad: "en primer lugar, está el grado de certidumbre de la continuidad del trabajo. Los trabajos precarios son aquellos que tienen un horizonte a corto plazo o cuyo riesgo de pérdida es elevado. El trabajo irregular también se incluiría en esta categoría, en la medida en que existe una incertidumbre en cuanto a su capacidad de continuidad. En segundo lugar, hay un aspecto de control sobre el trabajo: el trabajo es más inseguro cuanto menos controle el trabajador ( individual o colectivamente) las condiciones laborales, los salarios o el ritmo de trabajo. En tercer lugar, la protección tiene una importancia crucial: es decir, ¿ hasta qué punto el trabajador está protegido, bien por Ley, o bien a través de la organización colectiva o la práctica consuetudinaria?. Esta protección se entiende no solamente en términos de cobertura social ( como el derecho a prestaciones sociales, por ejemplo) sino también en términos de lucha contra la discriminación, los despidos improcedentes o las condiciones de trabajo inadecuadas. Un cuarto aspecto, algo más ambiguo es el de los ingresos: los trabajos mal

---

<sup>22</sup> GUERRA,P: El empleo precario y el empleo atípico. Santiago, PET, 1994, p.56

remunerados deben considerarse precarios si se encuentran asociados a la pobreza y a la inserción social insegura"<sup>23</sup>.

Es posible apreciar las múltiples dimensiones que forman el concepto de precariedad y por la complejidad que en éste se encierra, resulta necesario revisar antiguas clasificaciones que se limitaban a considerar la informalidad del trabajo y las consecuencias de ésta como una fuente exclusiva de precariedad laboral, e investigar las condiciones de aquellos empleos denominados estables y seguros, para detectar al interior de éstos la posible existencia de formas de trabajo que implican desde el punto de vista del empleado, entre otras cosas, falta de protección, discriminación, explotación y falta de realización personal a través del trabajo.

En Uruguay, a partir de 1991, el INE incorpora el concepto de "empleo precario" que "comprende a la población ocupada asalariada en el sector privado de la economía que no está protegida por el sistema de seguridad social -seguros de desempleo, de protección de salud, de retiros y pensiones-, o que se encuentra buscando otro trabajo para sustituir al actual en razón de que el mismo es poco estable, o que está ocupada en la categoría de trabajadores familiares no remunerados."(Calvo y Sucazes 93)<sup>24</sup>

En nuestro país, "como en otros países de América Latina, no existe información oficial que registre directamente el fenómeno de la informalidad en el empleo. Siguiendo la metodología de CEPAL, un estudio reciente muestra que más de un tercio de la PEA uruguaya estaría en esa condición de informalidad y que, en ese contexto, las mujeres lo harían en mayor medida que los hombres."<sup>25</sup>

Se afirma, que ya en 1994 se podía estimar como ocupados con problemas a doscientos veintinueve mil trabajadores, de los cuales ciento cuarenta y ocho mil eran del sector formal, y si consideramos la población juvenil, objeto de nuestra investigación, se manifiesta que "de los ocupados de 14 a 19 años, más de la mitad estaban en empleos precarios".<sup>26</sup>

---

<sup>23</sup> RODGERS,G: El debate sobre el trabajo precario en Europa Occidental (en RODGERS,G Y J.-comps.-Ob.Cit.),p.18

<sup>24</sup> NOTARO,J: Empleo en Uruguay. Diagnóstico y lineamientos de política. Primer seminario tripartito sobre reconversión y políticas de empleo. Montevideo, 11 al 15 de diciembre,1995, p.14

<sup>25</sup> FLACSO (Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales). Mujeres latinoamericanas en cifras (Uruguay). Santiago,1993, p.50

<sup>26</sup> Idem. ant., p.17

Al considerar este último sector etario, parece evidente el fenómeno de la lenta incorporación que éstos tienen a empleos relativamente estables. Desde el punto de vista de la cobertura en materia de Seguridad Social, un análisis de la Encuesta Nacional de Juventud, muestra que los más jóvenes-una cuarta parte de las mujeres y un sexto de los hombres- acceden al empleo por períodos breves con lo que las empresas evitan el costo salarial de la previsión. "Si el sector informal se definiera por la cobertura previsional habría que concluir que está mayoritariamente integrado por los jóvenes de baja educación."<sup>27</sup>

Pero junto a este criterio tradicional establecido a partir de el acceso al mercado de trabajo formal, también deberíamos tener en cuenta aquellos indicadores más subjetivos ligados a la satisfacción e insatisfacción con el trabajo y en este sentido, es impactante comprobar que "un 30% de los jóvenes ocupados no están satisfechos con su empleo, pero reconocen que era el que podían conseguir con sus conocimientos y experiencia actual. Esos porcentajes ascienden al 35 y 40% de hombres y mujeres adolescentes pero, aún entre los de 25-29 años, más de una cuarta parte tiene que aceptar resignadamente un empleo, que no desean, porque carecen de capacitación para tener uno mejor."<sup>28</sup>

A las cifras antemencionadas sobre la precariedad laboral de los jóvenes uruguayos, debemos agregar un componente fundamental a tener en cuenta en cuanto a este problema y se refiere a que " el nivel de instrucción no genera diferencias, ya que la precariedad se sitúa entre el 20 y el 22% de los ocupados tanto sin instrucción, con nivel básico, medio o superior. Cabe observar que una parte de los ocupados con problemas son profesionales y técnicos, que representan el 33% de los subempleados y el 11% de los precarios."<sup>29</sup>

Esta realidad parece ser una muestra bastante contundente de que los empleos precarios se encuentran ampliamente difundidos en el mercado de trabajo uruguayo y muy especialmente en los grupos más jóvenes, situación que no se limita a los casos de trabajos denominados informales, sino que se extiende a sectores formales en donde se puede encontrar una precariedad bajo la imagen de moderna empresa flexible (aplicable también a muchos programas laborales de inserción laboral

---

<sup>27</sup> RAMA,G/FILGUEIRA,C: Los jóvenes de Uruguay. Esos desconocidos. Montevideo. CEPAL,1991,p.85

<sup>28</sup> Idem. ant., p.87

<sup>29</sup> NOTARO,J: Empleo en Uruguay. Diagnóstico y lineamiento de política. Primer seminario tripartito sobre reconversión y políticas de empleo.Montevideo, 11 al 15 de diciembre,1995, p.17

juvenil) que implica para los trabajadores involucrados una deficiente incorporación al mundo laboral. Ésta va acompañada por problemas de insatisfacción e inconsistencia de status que surgen de la ausencia de canales que permitan lograr una correspondencia entre la capacitación adquirida y las formas de trabajo a las que son posibles acceder en el estado actual del mercado uruguayo. Se podría decir que la situación de precariedad no se agota en una coyuntura desfavorable, sino que acompaña un proceso de transformación del mercado de trabajo, caracterizado por una tendencia a la "normalización" de los llamados empleos "atípicos" y por una progresiva difusión de los empleos precarios, lo que contribuirá a agudizar, a mediano o largo plazo, una estructura deficiente de trabajo.

## ***2- Nuevas formas de trabajo***

Al considerar las formas de trabajo atípicas, debemos referirnos a una de las modalidades más difundidas: el trabajo de tiempo parcial. Éste se encuentra mundialmente más extendido en las actividades terciarias, lo que se puede apreciar claramente en algunos países como Francia y el Reino Unido, donde el trabajo parcial predomina en áreas laborales tales como la limpieza, el comercio al por menor, servicios empresariales, enseñanza privada, establecimientos de comidas y hoteles (entre otros). Existen continuas referencias que señalan los beneficios que trae este tipo de trabajo a los empresarios, a través de unos costos relativamente más bajos. Como otras formas de empleo precario, se presupone que en épocas de altos niveles de desempleo, los trabajadores intentan mantener sus puestos de trabajo, no habiendo necesidad de ofrecer beneficios muy costosos para mantenerlos en la empresa. En Gran Bretaña, por ejemplo, se ha manifestado que "el empleo directo a tiempo parcial puede ofrecer ventajas similares a las que reciben los trabajadores de la economía sumergida o los trabajadores temporales en otros países".<sup>30</sup>

En Uruguay, en los últimos años también se ha dado una tendencia a la adopción progresiva de este tipo de trabajo y en este entorno, Mc Donald's Corporation aparece como una empresa internacional que habiendo adoptado esta estrategia laboral de part-time jobs desde hace mucho tiempo en numerosos países (como Estados Unidos y los países europeos) en donde esta modalidad de trabajo ya se encontraba ampliamente difundida y conociendo sus ventajas en relación a las

---

<sup>30</sup> RUBERY, J. Formas de trabajo precario en el Reino Unido (en RODGERS, G Y J.-comps.- Ob.Cit.), p. 102

posibilidades de lograr maximizar la producción con un menor costo de la mano de obra, llega a Uruguay importando su modo de trabajo a un medio en donde todavía resultaban incipientes las experiencias de este tipo. En este sentido, esta empresa multinacional se presenta como vanguardista en relación a las empresas tradicionales de nuestro país. Es así que Mc Donald's aparece hace unos cinco años en Uruguay (noviembre de 1991) como un prototipo de una nueva mentalidad laboral, aplicando métodos de trabajo organizado (cumpliendo con todas las normas en lo que respecta a la cobertura en materia de seguridad social), contradiciendo las formas empresariales clásicas de nuestro medio.

Su gran importancia radica en la aplicación de modelos de part-time jobs, que adquieren **en nuestro país** determinadas características que identifican a la empresa: empleados jóvenes (17 a 23 años), de ambos sexos, con un nivel educativo medio y generalmente sin experiencia de trabajo, características que incluso son parte de la imagen que explícitamente esta empresa proyecta a la sociedad: la idea de un perfil dinámico, que brinda trabajos de medio tiempo y que ayuda a los jóvenes a su desarrollo personal, formando así "la gran familia Mc Donald's", la cual es presentada como portadora de una nueva forma de trabajo que sería funcional a las necesidades del mercado laboral, en lo que se refiere a la situación de un sector joven de la población, aunque hay que tener en cuenta que quedan excluidos de este sistema aquellos que no poseen el Ciclo Básico de enseñanza secundaria completa, así como los que siendo aun jóvenes sobrepasan los 23 años de edad.

Así, esta empresa manejándose dentro del marco legal vigente en nuestro país, aceptará una mano de obra joven que, como dijimos anteriormente posee limitaciones importantes en su formación debido al tipo de educación recibida generalmente de nivel liceal (no siempre acorde a las necesidades cambiantes del mundo laboral moderno), y lo hará teniendo en cuenta que dicho sector no posee ningún entrenamiento relacionado con las actividades a desarrollarse en dicho ámbito de trabajo.

### 3- Mc Donald's y su relación con distintos sectores de población

Debemos comenzar aclarando que la población general puede ser dividida en diferentes y múltiples sectores, según el punto de vista desde el que se analice. En este sentido y a los efectos de nuestro estudio, nos referiremos solo a dos agrupamientos que nos parecen de gran relevancia:

a- En primera instancia, debemos tener presente un aspecto fundamental en el análisis del mercado de trabajo y que se refiere a las **diferencias de género** que son una característica del mismo.

La relación entre las tasas de desocupación de hombres y mujeres es desfavorable para éstas en cualquier tramo de edad y sea cual fuere la tasa de desocupación general. " Las mujeres registran, incluso, una vez y media y dos veces las tasas de desocupación de los hombres de su mismo tramo de edad, tanto en 1984 como en 1992 y la mitad de las jóvenes de 14-19 años se encuentran desempleadas mientras que las de 20-24 años están en igual situación en una proporción de 1 sobre 4"<sup>31</sup>. Asimismo se señala que "las mujeres jóvenes encuentran más obstáculos que los varones para obtener su primer trabajo: cerca del 39% de las desocupadas en 1985 eran mujeres que buscaban su primer trabajo, en tanto esa cifra era del 28% en sus coetáneos varones".<sup>32</sup>

Se puede ver que a las resistencias genéricas que el mercado de empleo presenta a los jóvenes se agregan las específicas a las mujeres. Como es sabido, hay un enorme conjunto de ocupaciones a las cuales la mujer no tiene acceso porque existe una definición tradicional de que esas son ocupaciones masculinas y, por tanto, se aplican discriminaciones que muchas veces las desplazan hacia empleos desvalorizados.

En lo referente a Mc Donald's, debemos señalar una característica que hace notorio el carácter "atípico" de esta empresa, si tomamos como referencia el contexto del mercado laboral en donde lo "normal" es encontrar sistemas de trabajo que obstaculizan la inserción laboral de las mujeres.. En Mc Donald's se advierte la ausencia de barreras discriminatorias para entrar a la empresa y si observamos la distribución de los cargos más bajos dentro de la escala jerárquica (crew y/o entrenador), vemos que ambos sexos tienen las mismas posibilidades de acceso a dichas posiciones, y esta parece ser una tendencia uniforme en gran parte de los países donde esta empresa funciona. En un estudio realizado en Bélgica acerca de restaurantes de Mc Donald's y otros establecimientos de comidas rápidas, se manifiesta que en los primeros "hay un 48% de hombres y un 52% de mujeres"<sup>33</sup> a nivel de crew.

<sup>31</sup> RAMA,G: Los jóvenes y el mundo del trabajo en Uruguay. Montevideo, Arca, 1994, p.26

<sup>32</sup> FLACSO (Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales): Mujeres latinoamericanas en cifras (Uruguay). Santiago, 1993, p.46

<sup>33</sup> BIELENSKI,H Y KÖHLER,E: Nuevas formas de trabajo y actividad. Primeros resultados de una encuesta representativa de empresas (en RODGERS, G Y J-comps.-Ob.Cit.), p.395

Sin embargo, debemos señalar que esta igualdad de género no es percibida al dirigir nuestra atención hacia los cargos de mayor responsabilidad en materia de toma de decisiones y de supervisión (posiciones gerenciales y/o dirección empresarial), donde encontramos un absoluto predominio del sexo masculino indicando una total desigualdad en la distribución de dichos cargos.

Es decir, que esta empresa muestra una imagen igualitaria en relación a los géneros (lo que aparece presente en el discurso del gerente de esta empresa: "...no toleramos la discriminación por sexo..."<sup>34</sup>). Sin embargo, en su funcionamiento, si bien las mujeres forman parte igualitaria en relación a los hombres, éstas no aparecen como partícipes de los cargos de mayor importancia y control dentro de la misma, dándose en este sentido una discriminación parcial.

**b-** En una segunda instancia, nos referiremos a los **grupos etarios**. Para ello, debemos destacar una importante característica de Uruguay: la comparación entre la población joven y la que tiene 60 y más años-habitualmente definida como 3a. edad-demuestra no solo el envejecimiento de toda la población, sino también el alto peso de un tramo de ella que se integra mayoritariamente con personas no activas.

De los grupos etarios, consideraremos a aquellos que "podrían" ser parte de Mc Donald's:

En primer término, podemos encontrar un tramo etario formado por aquellos de edades más avanzadas. Es necesario señalar respecto a éstos, que si bien forman parte de Mc Donald's en determinadas colectividades de otras sociedades (en donde, por un lado, debido a las propias características demográficas, la población a la cual brinda servicio la empresa y de la cual a la vez ésta obtiene la mano de obra, corresponde en una proporción considerable a edades avanzadas y en donde, por otro lado, los otros grupos etarios (jóvenes y adultos) tienen más opciones laborales siendo más requeridos en otros ámbitos del mercado de trabajo), se trata de contextos sociales muy diferentes al uruguayo.

Al referirse el gerente de Mc Donald's a la posibilidad de contar con una fuerza laboral de estas edades en nuestro país, manifestó: "Que más quiero yo que tomar una persona jubilada que se siente joven, productivo y no quiere estar sentado en su casa, a nosotros nos encantaría poder tomarlos, pero en Uruguay para hacer eso tienen que renunciar a su jubilación"<sup>35</sup>

---

<sup>34</sup> Entrevista al gerente de Mc Donald's Uruguay (EG).

<sup>35</sup> Entrevista al gerente de Mc Donald's Uruguay (EG).

Aunque la normativa vigente en nuestro país no parece incidir con esta afirmación, ya que hay muchas personas jubiladas que continúan como activos en el mercado de trabajo, en términos generales y en referencia a nuestro medio, se puede decir que una razón de más peso que la anterior sería que la imagen de un restaurante de comidas rápidas con características tan dinámicas y asociadas a la juventud, como las de Mc Donald's, no parece ser compatible con una mano de obra de esas edades.

En segundo término, tenemos un tramo etario formado por personas en edad adulta y que podrían encontrarse formando parte de Mc Donald's. Sin embargo, en nuestro país, la forma de trabajo que esta empresa ofrece que implica una actividad desgastante caracterizada por el reducido salario que se percibe ( lo que en parte es resultado de la baja carga horaria), la necesidad que tiene esta empresa de tener un personal disponible para cuando se lo necesite (lo que impide al adulto tener otro trabajo complementario que le permita acrecentar los ingresos), a lo que se suma la imagen de empresa joven que tiene Mc Donald's, serían algunos de los aspectos más importantes por las cuales este tramo etario no es requerido por la empresa para formar parte de su fuerza laboral.

Algunas de estas ideas aparecen presentes en las afirmaciones de un gerente de esta empresa al hacer referencia a los criterios de selección del personal."A mi me sirven personas que tengan la disponibilidad de trabajar pocas horas. Yo no le puedo decir a una persona que tenga seis hijos que venga a trabajar menos horas porque esa persona no puede"<sup>36</sup>

En tercer término, encontramos un tercer tramo etario (integrado por jóvenes) dentro del cual se encuentran aquellos que cumplen las condiciones requeridas por Mc Donald's para integrar su fuerza laboral: nos referimos a los jóvenes entre 17 a 23 años.

Es importante destacar que éstos (como ya lo hemos señalado anteriormente) no poseen una multiplicidad de opciones en el mercado de trabajo, destacándose que "el empleo parcial se convierte cada vez más a menudo, en la única opción "<sup>37</sup> y estando estos jóvenes ávidos de conseguir un empleo, deben adaptarse a trabajos que si bien muchas veces no concuerdan con sus

---

<sup>36</sup> Entrevista al gerente de Mc Donald's Uruguay (EG).

<sup>37</sup> MARSHALL,A: Secuelas del paro: el nuevo papel del trabajo temporal y del trabajo a tiempo parcial en Europa Occidental ( en RODGERS,G Y J.-comps.-Ob.Cit.), p.48

aspiraciones laborales brindan un medio para lograr insertarse en el mercado y continuar al mismo tiempo con su propia capacitación.

De esta manera, los jóvenes aparecerían como un sector poblacional que, en general, estaría dispuesto a trabajar un número reducido de horas que les permita contar con tiempo suficiente para seguir estudiando y que al mismo tiempo, el salario, aunque bajo, les sería útil en primera instancia para costear sus gastos (que por lo general no son los de una familia) y así ir adquiriendo una capacitación que en un futuro les permita acceder a mejores ocupaciones laborales, más acordes a sus propias expectativas. Este aspecto se encuentra presente en las palabras de un jerarca de Mc Donald's: "...un joven que está estudiando y todo lo demás, él ya de entrada quiere trabajar y no le importa trabajar pocas horas, y esas situaciones son compatibles"<sup>38</sup> Ello también se ve en el estudio realizado en Bélgica sobre Mc Donald's, donde esta idea aparece confirmada, señalándose que en muchos casos este trabajo constituye un medio para lograr el fin principal que es continuar estudiando y se manifiesta que "aunque la remuneración se considere insuficiente, los empleados piensan que tienen la ventaja de poder realizar otra actividad fuera de su trabajo"<sup>39</sup>

Por otra parte, también se podría agregar que los jóvenes, por ser su primer empleo, poseen por lo general una gran receptividad a las demandas de la empresa y mayor capacidad de adaptarse a las exigencias de trabajo de la misma; ".el sistema de servicios que nosotros usamos es distinto a lo que había en plaza, es algo nuevo. Y normalmente para empezar con algo nuevo es mejor empezar con gente que empieza de cero, que con otras personas con un montón de experiencias acumuladas"<sup>40</sup>

Los jóvenes son uno de los sectores de la sociedad uruguaya que por su propia condición desfavorable dentro del universo de trabajo, no poseen demasiadas opciones, teniendo que someterse a actividades desgastantes e insuficientemente remuneradas como la que se lleva a cabo en Mc Donald's. En este sentido, es común encontrar entre los entrevistados expresiones en donde queda explícita la insatisfacción respecto al salario que no compensa la desgastante actividad requerida en la empresa, existiendo una percepción respecto a la conducción empresarial que

---

<sup>38</sup> Entrevista al gerente de Mc Donald's Uruguay (EG).

<sup>39</sup> BIELENSKI,H Y KÖHLER,E: Nuevas formas de trabajo y actividad. Primeros resultados de una encuesta representativa de empresas (en RODGERS, G Y J.-comps.-Ob.Cit.), p.394

<sup>40</sup> Entrevista a gerente de Mc Donald's Uruguay (EG).

considera al trabajador como "un instrumento, una máquina más que tiene que producir, consideran a la persona en términos de producción"<sup>41</sup>. "En relación a las ganancias que la empresa tiene, es bajísimo. Aparte, el trabajo que se hace es muy pesado y estresante."<sup>42</sup> "La actividad es continua, desde que entrás hasta que te vas, así te estés muriendo" Además, "si vos pensás vivir de Mc Donald's, lo que ganás no te da ni para comer".<sup>43</sup>

Vemos que los jóvenes se incorporan a este tipo de actividades que, a pesar de no concordar con sus expectativas, aparece como una de las escasas posibilidades de lograr la dificultosa inserción laboral y en este proceso, la empresa logra explotar (en su propio beneficio) las capacidades y los dinamismos que ellos poseen .

#### **4- Mc Donald's Corporation y sus estrategias en relación a su fuerza de trabajo**

Al referirnos en un comienzo al tipo de estrategia empresarial de Mc Donald's lo hacíamos acentuando la percepción generalizada existente acerca de que este tipo de empresas representa una opción para los jóvenes los cuales, en nuestro país, aparecen identificados con la empresa. Pero si consideramos las características de la empresa a nivel mundial, veremos que si bien sus formas de organización del trabajo son homogéneas en todo el mundo, las características de la fuerza laboral varía considerablemente según el tipo de sociedad en cuestión. Mc Donald's es una cadena multinacional, que como otras de su embergadura, logran proporcionar exactamente el mismo servicio en todo el mundo, sin que su funcionamiento difiera de un país al otro de modo de asegurar la uniformidad de la "experiencia Mc Donald's" y asegurar que "los productos son iguales en todo el mundo"<sup>44</sup> Pero en este tipo de empresas existe una diferencia que se refiere al personal empleado que casi siempre es autóctono, al cual se lo adapta a las costumbres y exigencias del país original, logrando un perfecto funcionamiento semejante al que allí se da. "Este excelente resultado obtenido en todos los países por establecimientos complejos llevados por la población autóctona, sería uno de los elementos de una demostración que se propusiera mostrar que en todos los países del mundo se encuentra el personal necesario para poner en funcionamiento sistemas

---

<sup>41</sup> Entrevista a empleada de Mc Donald's Uruguay (EE2).

<sup>42</sup> Entrevista a empleada de Mc Donald's Uruguay (EE7).

<sup>43</sup> Entrevista a empleada de Mc Donald's Uruguay (EE1).

<sup>44</sup> Entrevista a gerente de Mc Donald's Uruguay (EG).

complejos"<sup>45</sup>; aunque estas instalaciones serían islas cuyo funcionamiento no se puede generalizar en todos las naciones donde se encuentran, observándose que cuanto más pobre es el país, más elevados son los precios de los productos ofrecidos. "Este coste extremadamente elevado parece contradecirse con el hecho de que numerosas empresas del los PDI (países en vías de desarrollo industrial) una parte considerable de su producción, debido al bajo coste de una mano de obra cualificada y poco remunerada"<sup>46</sup>

Debemos tener presente, que a pesar de las características que se le atribuyen a Mc Donald's en nuestro país en lo relativo a una "empresa joven", en diferentes lugares del mundo posee una mano de obra adulta y hasta de edades avanzadas, aunque conservando las características tradicionales del sistema de trabajo que la identifican. Hemos constatado que en algunas regiones (tales como la costa oeste de Estados Unidos con una frontera próxima con México), Mc Donald's aparece asociada a una fuerza laboral integrada por personas de distintas edades, con muy bajo nivel educativo, que enfrentan condiciones adversas dentro del país, y que por lo tanto se insertan en los sectores marginales del mercado laboral en cuanto a condiciones de trabajo y salario. Es evidente que la mano de obra de Mc Donald's en estas regiones está mayoritariamente integrada por personas inmigrantes, con bajo nivel de capacitación y con dificultades para insertarse en el mercado laboral. Se puede apreciar en estas sociedades que el hecho de ser joven no es una causa marginante, como sucede en Uruguay.

Es así que resulta notorio, que en todos los casos no es el tramo etario (en nuestro caso joven) lo que determinaría las características de la empresa ya que conservando los mismos caracteres que la identifican, la fuerza laboral que la integra adopta las formas más diversas según el tipo de sociedad, lo que personalmente hemos tenido la oportunidad de comprobar a través de la observación de las características de Mc Donald's en diversas regiones y especialmente en su estado matriz: California.

Lo que en general parece evidente es que en todos los casos este tipo de empresa se asocia a una mano de obra que es "marginada", porque no logra insertarse en el mercado de trabajo, o si lo hace es en malas condiciones.

---

<sup>45</sup> WISNER,A: De la ergonomía a la antropotecnología. Madrid, Siglo XXI de España Editores S.A., 1993 , p.6

<sup>46</sup> Idem. ant., p.7

Esto obliga necesariamente a plantearnos una reflexión general acerca de la sociedad uruguaya en donde las personas con grandes problemas de desempleo o empleos deficientes no aparecen identificadas exclusivamente con grupos que carecen de un mínimo nivel educativo o que poseen dificultades para integrarse a la sociedad (como sucede en otros países), sino que los mayores problemas se encuentran presentes en un sector muy joven con educación secundaria. Este fenómeno puede estar relacionado a la tendencia generalizada por parte de las nuevas generaciones a incorporarse en forma masiva al ciclo básico de educación media, el cual debido a sus grandes carencias, no es un factor que contribuya a aumentar las posibilidades para insertarse al mercado laboral. En nuestro país, "cuando se desagregan los desocupados por edad y niveles de ocupación, se aprecia que del total de desempleados algo más de la tercera parte tiene entre catorce y diecinueve años; entre estos, 30.000 tienen instrucción secundaria y 7.500 primaria, en ambos casos, completa o incompleta. Adicionalmente, un 18% de los desempleados tienen entre 19 y 24 años, de los cuales 18.000 tienen un nivel secundario y 3.600, nivel primario. El desempleo de los jóvenes es, en gran medida, desempleo de personas de bajo nivel de instrucción en un contexto de trabajadores con niveles crecientes. Es un argumento adicional para una reforma de la educación que permita al sistema retener a los jóvenes así como proporcionarles instrumentos para su inserción laboral".<sup>47</sup>

Es importante referirnos aquí a un hecho que merece ser tenido en cuenta: al analizar el perfil general de los empleados de Mc Donald's, es posible apreciar como a pesar de que los requisitos mínimos exigidos para ingresar a esta empresa incluyen poseer solo Ciclo Básico de enseñanza secundaria, con mucha frecuencia nos encontramos con un número considerable de trabajadores que sobrepasan dichas exigencias llegando en muchos casos, a estar formándose en un nivel universitario.

Nos encontramos así con una mano de obra sobrecalificada para el tipo de trabajo que desarrolla, pero que por las propias características del mercado laboral, solo encuentra opciones transitorias en empresas como la que analizamos. "Es un empleo que es para un tiempo. Si estás acá es porque estudiás o porque no encontrás otra cosa"<sup>48</sup>

---

<sup>47</sup> NOTARO, J: Empleo en Uruguay. Diagnóstico y lineamientos de política. Primer seminario tripartito sobre reconversión y políticas de empleo. Montevideo. 11 al 15 de diciembre, 1995, p.8

<sup>48</sup> Entrevista a empleada de Mc Donald's Uruguay (EE4)

En términos generales y ante el contexto laboral del Uruguay contemporáneo, cabe poner especial atención a las nuevas estrategias empresariales que adoptan características distintas a las tradicionales, que captan este sector marginado como son los jóvenes (diferenciándose así de las organizaciones típicas) dentro de un marco legal ( apartándose de la misma manera de aquellas empresas que absorben ese sector pero dentro del sector informal de la economía) pero manteniendo formas de trabajo que, sacando ventaja de las deficiencias del mercado laboral, se benefician de la mano de obra que no logra incorporarse al mismo, sometiéndolo a condiciones laborales deficientes.

Es así que se podría proponer como hipótesis general, que Mc Donald's representa un caso de empresa "atípica" que aunque no sería caracterizada como precaria de acuerdo a los criterios tradicionales (en función de su completo acatamiento a las leyes vigentes en materia contractual y de cobertura social), desde un punto de vista más global y contemplativo del tema, sería catalogada como tal en función de sus características laborales que se podría decir, que en algunos aspectos; traen aparejadas una precariedad encubierta.

Cabría señalar que la importancia de Mc Donald's radica en que esta empresa es solo un prototipo de una estrategia empresarial a la que se la ha llamado "innovadora" en nuestro país pero que en realidad es portadora de una dualidad, ocultando bajo su imagen de "opción favorable a los jóvenes", las formas más rígidas y explotadoras de organización del trabajo, lo que posiblemente llevará a agudizar a mediano o largo plazo, las contradicciones e incompatibilidades con las aspiraciones de esta fuerza laboral educada.

#### ***a- Por qué los jóvenes ven en Mc Donald's una opción de trabajo?***

En primera instancia se podría plantear una primera hipótesis específica, en donde se establecen como elementos que juegan un papel relevante en la toma de decisión por parte de los jóvenes respecto a pasar a formar parte del personal de Mc Donald's los siguientes factores: las características de la empresa en cuanto al nivel de capacitación requerido; la imposibilidad de conseguir otro empleo mejor ; la imagen "ideal" proyectada por la empresa, tanto en lo referente al reconocimiento de su importancia a nivel nacional e internacional, como a sus características propias en lo interno y la flexibilidad horaria que ésta concede que permite continuar estudios u

otras actividades, convirtiéndose este empleo en una opción de trabajo para insertarse en el mercado laboral en forma de "trampolín" hacia otras actividades más acordes a su capacitación.

En relación a esta hipótesis, debemos decir que en base a las entrevistas realizadas (extraoficialmente debido a la negativa por parte de los empresarios de Mc Donald's Uruguay de acceder a entrevistas con el personal), fue posible constatar que el hecho de que esta empresa no exija experiencia laboral, ni educación superior o técnica o cursos complementarios, aparece como uno de los aspectos considerado importante para entrar a formar parte de Mc Donald's: "es un trabajo en el cual no te exigen ni experiencia ni curriculum"<sup>49</sup>

En algunos casos la decisión de los buscadores de empleo de incorporarse a dicha empresa puede ser tomada por ellos, como una opción para el inicio de sus carreras laborales, ante la carencia de otras.

La imposibilidad de conseguir otro empleo con mejores condiciones o más acordes a las expectativas propias, aparece como uno de los determinantes de la elección de este trabajo, señalándose: "Si estás acá... es porque no se encuentra otra cosa"<sup>50</sup>

Esta representación aparece reforzada en la visión de los jóvenes por la imagen de gran prestigio que Mc Donald's posee a nivel mundial y principalmente en Estados Unidos (su país de origen), lo que en cierta medida puede llegar a representar una atracción hacia ciertos valores ligados a la cultura norteamericana y que aparecen presentes en la gran cadena de hamburguesas. Este aspecto aparece reflejado en las reflexiones de algunos de los entrevistados: "Te pintan que Mc Donald's es lo mejor, es lo más; crean como una fascinación... Yo soñaba con trabajar acá"<sup>51</sup>

Esto se encuentra igualmente relacionado con la imagen que esta empresa presenta a la sociedad uruguaya y especialmente a la juventud, a través de ideales en donde aparece la "unión" como clave para la marcha de la empresa, en donde el aporte de cada uno resulta indispensable para el funcionamiento de todo el sistema y en donde lo más importante es la disposición para el trabajo y el sentido común. Todo esto, abriría una amplia gama de posibilidades laborales para los trabajadores que se integran a la misma. Hay que agregar que, según los empresarios, existe un

---

<sup>49</sup> Entrevista a empleada de Mc Donald's Uruguay. (EE6)

<sup>50</sup> Entrevista a empleada de Mc Donald's Uruguay. (EE4).

<sup>51</sup> Entrevista a empleada de Mc Donald's Uruguay. (EE2)

interés de contar con gente que se involucre en el proceso de trabajo, apelando al sentido afectivo de ésta a través del trabajo en grupo, manteniéndose un flujo de comunicación empresario-trabajador. "Los gerentes te hacen pensar que esta es tu empresa, tu familia y así te crean un sentido muy grande de responsabilidad"<sup>52</sup>

Por otra parte, debemos señalar que en ciertos aspectos, esta empresa posee caracteres de flexibilidad, llevando a cabo una innovación permanente y adaptándose a los incesantes cambios.

En este sentido, se podrían destacar ciertos tipos de flexibilizaciones fundamentalmente en cuanto a: la organización del trabajo (cumplimiento de una amplia gama de tareas), el horario de trabajo (existiendo la posibilidad de plantear una disponibilidad horaria de acuerdo a necesidades individuales), a la jornada de trabajo (con una variación de los días de descanso), planes vacacionales. Estos factores tienen influencia en la decisión de los jóvenes, principalmente en lo concerniente a la flexibilidad horaria que permite a éstos organizar su tiempo de modo de poder continuar sus estudios u otras actividades. Plantean los entrevistados, las posibilidades que en este sentido se dan en esta empresa (part-time job con amplia disponibilidad horaria), a diferencia de las otras tradicionales. "Los otros trabajos son full-time, éste no y te sirve por eso, podés cambiar la disponibilidad y las horas que vos quieras"<sup>53</sup>

De esta forma, este tipo de empresa presenta un especial atractivo como primera experiencia de trabajo al tiempo que por su propio carácter de trabajo part-time, permite alcanzar los objetivos personales de capacitación que de otra forma (en trabajos tradicionales de tiempo completo) quizás no se hubieran logrado y en este sentido este tipo de empleo podría llegar a cumplir una función de "trampolín" hacia otro tipo de actividades laborales más acordes a las expectativas personales.

"Mientras estudio me sirve,...si encuentro algo que me guste me voy"<sup>54</sup>

***b- A que razones obedece la alta rotación del personal de Mc Donald's?***

En una segunda hipótesis específica y en el marco del alto grado de rotación que existe en Mc Donald's, se plantea que la perspectiva de abandono de la empresa por parte de los empleados estaría determinada por: el alto grado de actividad y esfuerzo para poder cumplir con los requisitos

<sup>52</sup> Entrevista a empleada de Mc Donald's Uruguay. (EE7)

<sup>53</sup> Entrevista a empleada de Mc Donald's Uruguay (EE3)

<sup>54</sup> Entrevista a empleada de Mc Donald's Uruguay (EE4).

de la empresa y la falta de adecuación de este empleo respecto a las aspiraciones personales así como la ausencia de una remuneración que compense dicho esfuerzo; las expectativas de ascenso limitadas por el sistema empresarial y la adquisición de una mayor capacitación fuera de la empresa (a través de estudios u otras actividades laborales) que elevan las aspiraciones laborales de los jóvenes.

Para lograr una comprensión de este fenómeno Mc Donald's más allá de su imagen en el mercado, comenzaremos dirigiendo nuestra atención a una afirmación realizada por una investigadora brasilera que habiendo formado parte de la fuerza de trabajo de la empresa se refiere a "la necesidad de descubrir que hay por detrás de los bastidores de Mc Donald's. Quien no observa directamente no puede aproximarse a la verdad"<sup>55</sup>

Es posible apreciar que si bien la forma en como los jóvenes empleados de esta empresa percibieron su empleo en Mc Donald's antes de comenzar a formar parte de la misma, e incluso en los primeros tiempos, coincide con la imagen "ideal" proyectada, se puede percibir un importante cambio que sobreviene tras la propia experiencia en este ámbito de trabajo. Los propios entrevistados expresan "que se van decepcionando y ven que el sistema no es tal cual, que no es tan justo y gratificante como lo vieron al principio"<sup>56</sup>

La percepción de ciertas características de esta empresa parecen no coincidir con la idea inicial.

Por un lado, se aprecia la demanda de un trabajo intenso y desgastante que no permite disminuir ni por un instante el ritmo de las actividades que allí se realizan, estando siempre bajo la presión de una vigilancia permanente por parte de los supervisores y mandos superiores que impulsa en forma constante a una maximización del proceso de trabajo, sobre el cual los trabajadores no tienen ningún grado de control. "Te observan cuando no te das cuenta. Cuando te toman, estás tres meses a prueba, si no les servís, te echan"<sup>57</sup>

"A veces no consideran mucho la parte del ser humano, o lo tratan de considerar pero en el fondo no lo consideran porque es un instrumento, una máquina más que tiene que producir"<sup>58</sup>

---

<sup>55</sup> DIE ZEIT(jornal):O prazer de comer.Brasil, 10/5/85, p.37

<sup>56</sup> Entrevista a empleada de Mc Donald's Uruguay (EE4).

<sup>57</sup> Entrevista a empleada de Mc Donald's Uruguay (EE1).

<sup>58</sup> Entrevista a empleada de Mc Donald's Uruguay (EE2).

Esto no se ve compensado a nivel de salarios u otras recompensas. Se manifiesta que los ingresos son sumamente bajos, especialmente al tener en cuenta el tipo de trabajo que, en palabras de los entrevistados, resulta "sumamente pesado". Se considera que es imposible vivir de Mc Donald's ya que el salario es insuficiente. A esto se agrega que aunque el empleado tenga una disponibilidad horaria completa, si no es necesitado por los empresarios debido a la disminución del trabajo, no puede trabajar. De esta manera no es posible percibir el mismo salario todos los meses, estándose a expensas de las condiciones coyunturales de la empresa y así, se podría decir que se genera un alto grado de inestabilidad desde el punto de vista de los trabajadores."Cuando tú firmas el contrato, te dicen que te pueden poner a trabajar de 1 día hasta 5, que siempre te van a corresponder 2 días libres pero puede ser más, dependiendo de la cantidad de trabajo que haya."<sup>59</sup>"Ahora están bajando los salarios a la gente. A mi me bajaron 4 días y eso influye en el salario. Cada vez están bajando más y más y ni podés patear porque en el contrato de trabajo te aclaran que podés trabajar de 1 a 5 días o más"<sup>60</sup>

Es de señalar, además, que en Mc Donald's se da la consolidación de una disciplina que si bien puede resultar beneficiosa para futuras experiencias laborales, posee características tan rígidas que han sido comparadas con las de un ejército. E. Abrams, general americano, se refiere a Mc Donald's planteando: "Este sistema es una máquina que funciona silenciosamente, y nuestro Ejército debería inspirarse en ella"<sup>61</sup> Se puede agregar, además, que no existe un criterio que tenga en cuenta las limitaciones que en términos humanos se puedan tener y que considere la situación de los empleados. En este sentido, al referirse al sistema de trabajo de la empresa, uno de los empleados manifiesta: "Se olvidan que está dirigido a personas que no están igual todos los días. No tiene nada de humano"<sup>62</sup> Esta exigencia acerca de una permanente rapidez sin límites se encuentra presente en la filosofía de la empresa a nivel mundial, siendo constante la consideración de este trabajo como "estresante" y "extenuante". El lema es siempre "si se hace de prisa, está bien hecho".

Hay que tener en cuenta, por otra parte, que los trabajadores de esta empresa no tienen ningún medio de protegerse de las medidas que se toman indiscriminadamente (como por ejemplo, la

---

<sup>59</sup> Entrevista a empleada de Mc Donald's Uruguay (p.14)

<sup>60</sup> Entrevista a empleada de Mc Donald's Uruguay (p.35)

<sup>61</sup> DIE ZEIT(jornal): O prazer de comer.Brasil, 10/5/85 , p.46

<sup>62</sup> Entrevista a empleada de Mc Donald's Uruguay (EE4).

reducción de horas de trabajo y consecuentemente, de salarios), así como tampoco tienen la posibilidad de expresar su punto de vista ligado a ciertos aspectos de su trabajo a través del acceso a algún tipo de organización sindical (o similar) en defensa de sus intereses, ya que esto se encuentra terminantemente prohibido dentro de esta empresa, lo que es parte de la política de Mc Donald's Corporation a nivel mundial. En relación a esto, uno de sus principales empresarios explica que: "Los sindicatos son enemigos de todo lo que nosotros representamos y de la manera en que operamos"<sup>63</sup>, reflexión válida tanto para Uruguay como para el resto de los países del mundo, por ser éste uno de los principios matrices de la empresa.

Dentro de Mc Donald's, es posible apreciar, además, un permanente estímulo por parte de los empresarios hacia la competencia entre empleados (premios por destacarse en determinadas áreas, empleado del mes), lo que lleva a una carrera continua por ser el "mejor": "...hay competencia y eso porque ellos se encargaron de que fuera así, de que sin querer en vez de encontrarte con alguien en quien confiar, dudes del otro porque quiere ser mejor que vos"<sup>64</sup>

El sistema de ascensos planteado por la empresa implica igualmente una fuerte competencia entre empleados que hizo que se fuera perdiendo el ambiente cordial y familiar que se vivía dentro del ámbito de trabajo, creciendo la tendencia a lograr ventajas individuales.

Se perciben así, irregularidades de un sistema de estímulos y de ascensos que responde con bastante frecuencia a factores de tipo personal que se identifican con la estrategia empresarial, no correspondiendo exclusivamente a las habilidades y el esfuerzo requerido al empleado, para mantener siempre la uniformidad que caracteriza a Mc Donald's (calidad, servicio y limpieza)

Es importante señalar, entonces, que no existe la seguridad de una relación entre el cumplimiento de estas máximas de la empresa y la posibilidad de lograr acceder, por vía de un ascenso, a posiciones dentro de la empresa que no impliquen la misma forma de trabajo o sea compensada con mayores retribuciones materiales. Los jóvenes entrevistados manifiestan que al entrar a la empresa, supuestamente todos poseen las mismas oportunidades de ascender dentro de la misma, dependiendo esto de características individuales, pero se expresa que "como en todos

---

<sup>63</sup> LOVE, J. Mc Donald's: la empresa que cambió la forma de hacer negocios en el mundo, p. 424-425

<sup>64</sup> Entrevista a empleada de Mc Donald's Uruguay (EE5).

lados, no siempre es justo"<sup>65</sup> y generalmente trae aparejado una competencia desleal: "Hay gente que si tuviera la posibilidad de pasar por arriba tuyo estaría contenta"<sup>66</sup>

Por otro lado, hay otro aspecto que debemos tener en cuenta y que se refiere al hecho de que la mayor parte de los trabajadores están adquiriendo una mayor capacitación, fundamentalmente ligada a diferentes tipos de estudios.

Toda esta realidad en su conjunto contribuye a determinar la perspectiva de abandonar la empresa para conseguir otro empleo mejor, más acorde con las propias aspiraciones.

Es evidente que existe conciencia entre los empleados de que el sistema no funciona tal como se pensaba en principio y en este sentido las perspectivas respecto a la empresa no son de permanencia en ella sino de abandono de la misma por "algo mejor".

De este modo y como conjunción de estos factores se nota un aumento en las expectativas de no continuar en este empleo, las cuales se concretan en decisiones, sin existir ninguna acción empresarial tendiente a cambiar esa realidad. Esto se da, contradiciendo incluso la tendencia general de las empresas, de preferir un personal con experiencia en el trabajo que desarrolla, a tener que invertir en la capacitación de una nueva fuerza de trabajo. Por lo contrario, el sistema de alta rotación del personal es un aspecto característico de Mc Donald's. "En la mayoría de los casos (76 por 100) la antigüedad no sobrepasa el año. La rotación de la mano de obra es más rápida que en otro tipo de restaurantes"<sup>67</sup>

Nos encontramos entonces, con una empresa que absorbe esa mano de obra joven e inexperta que aunque no logra las condiciones más favorables para incorporarse al mercado laboral posee una alta capacidad y disposición a adaptarse a las condiciones dinámicas y desafiantes del mercado moderno lo que en cierta medida, podría decirse es "explotado" por nuevas estrategias empresariales como la de Mc Donald's. La forma de trabajo que allí se da no desarrolla la capacidad creativa de los jóvenes, los cuales se ven sometidos al desempeño constante y rutinario de las mismas tareas que no requieren ni de conocimientos especiales ni de iniciativas o

---

<sup>65</sup> Entrevista a empleada de Mc Donald's Uruguay (EE2).

<sup>66</sup> Entrevista a empleada de Mc Donald's Uruguay (EE4).

<sup>67</sup> BIELENSKI, H Y KÖHLER, E: Nuevas formas de trabajo y actividad. Primeros resultados de una encuesta representativa de empresas (en RODGERS, G Y J.-comps.-Ob.Cit.), p.395

contribuciones innovadoras; ésto implica un agotamiento y una incompatibilidad con las propias aspiraciones de los trabajadores, dándose una inconsistencia de status, generada en el caso particular de Mc Donald's, a partir de la existencia de una educación alta (teniendo en cuenta que el nivel educativo de los empleados de Mc Donald's Uruguay sigue la tendencia apreciada en Bélgica donde "el 73% de ellos tiene certificado de estudios secundarios y, entre ellos, el 36% son universitarios<sup>68</sup>), lo que contrasta con un prestigio ocupacional bajo (como implica el trabajo de empleado de un restaurante de comidas rápidas) y un ingreso relativamente bajo (lo que queda en evidencia en las propias manifestaciones de los entrevistados). De acuerdo con el planteo original del tema, estos individuos estarían experimentando un desequilibrio("inconsistencia de status"), autopercibiéndose sub-gratificados y orientándose hacia una tendencia al desarrollo de actitudes inconformistas. Es decir, que la combinación de estos factores de status altamente discrepantes en una persona, hace que "esté propenso con cierta frecuencia a experiencias de naturaleza desagradables o frustrantes,"<sup>69</sup>

Esta percepción de poca gratificación y de inconformismo e insatisfacción que implica el concepto de inconsistencia de status aparece presente en los empleados de Mc Donald's, quienes sienten la necesidad de abandonar esta situación poco acorde con su propia formación y de procurar un equilibrio, lo que en la situación actual del mercado de trabajo aparece como poco probable. En un tipo de empleo, como el de Mc Donald's los empleados admiten la falta de coherencia entre aspiraciones y trabajo, pero "se acepta esta frustración teniendo en cuenta que los empleos que corresponden a su formación escasean en el mercado."<sup>70</sup>

Pero, de cualquier forma, existen pocas probabilidades de prolongar la permanencia en la empresa a largo plazo. Tanto en el caso de los jóvenes de Mc Donald's Uruguay como de otros países de Europa (específicamente el caso estudiado en Bélgica), "ninguno de los encuestados desean continuar en este tipo de trabajo durante mucho tiempo"<sup>71</sup>. En ese mismo país, "la casi

---

<sup>68</sup> Idem. ant., p.390

<sup>69</sup> LENSKI,G Status crystallization: a non-vertical dimension of social status. American Sociological Review. University of Michigan, August, 1954.

<sup>70</sup> BÜCHTEMANN,C. Y QUACK,S: ¿"Puentes" o "trampas"? El empleo atípico en la República Federal de Alemania (en RODGERS,G Y J. -comps.- Ob. Cit.), p.191

<sup>71</sup> BIELENSKI,H Y KÖHLER,E: Nuevas formas de trabajo y actividad. Primeros resultados de una encuesta representativa de empresas (en RODGERS,G Y J.-comps.-Ob.Cit.), p. 393

totalidad de los encuestados consideran este tipo de trabajo como exclusivamente temporal; seguirán en él hasta que encuentren algo mejor"<sup>72</sup> Y exactamente la misma percepción aparece en los jóvenes entrevistados en Uruguay: "Pienso seguir estudiando y el día que pueda conseguir algún trabajo que me guste más, me voy"<sup>73</sup> "Pienso renunciar. Nada me incentiva para trabajar acá. Quiero probar algo nuevo,... más que nada por superación personal."<sup>74</sup>

Si analizamos las manifestaciones de los jóvenes entrevistados, podemos apreciar que sus aspiraciones coinciden con las de la mayoría de la población. La tendencia general de los uruguayos en cuanto a las prioridades laborales, se constatan en una encuesta realizada por CIFRA<sup>75</sup> que muestra que, entre las características más valoradas en un empleo, se destacan que "tenga buenos ingresos" y que sea "estable", aspectos vistos como instrumento del bienestar y seguridad material y que en Mc Donald's se encuentran ausentes, lo que aparece manifiesto en las expresiones de los entrevistados: "el salario es bajísimo... además ganás por cantidad de horas de trabajo y el horario lo hacen ellos, entonces no podés trabajar lo que querés o necesitás. Es muy relativo y si no trabajás, no ganás"<sup>76</sup>. Otros elementos que, a nivel general, son considerados como cualidades propias de un buen empleo se refieren a que le permita "lograr o alcanzar algo", "que se ajuste a las capacidades de cada uno, "que permita tener iniciativa propia" y que tenga "responsabilidad", aspectos apreciados como instrumento de autorealización personal. Los empleados de la empresa que estudiamos parecen estar experimentando allí, justamente lo contrario: "estoy siempre en lo mismo y nada me incentiva, es un estancamiento total y no te da posibilidades de futuro"<sup>77</sup>; "no se aplica conocimiento alguno y pasás a ser como una máquina que tenés que estar siempre a tal temperatura y funcionar de determinada forma... uno trabaja desmotivado"<sup>78</sup>.

Las características del trabajo en Mc Donald's, entonces, no coinciden en general con estas expectativas de la sociedad global que también aparecen en los jóvenes entrevistados, y de acuerdo a esta tendencia, es posible comprender los motivos de el carácter transitorio de este tipo de

---

<sup>72</sup> Idem. ant., p.397

<sup>73</sup> Entrevista a empleada de Mc Donald's Uruguay (EE5).

<sup>74</sup> Entrevista a empleada de Mc Donald's Uruguay(EE4)

<sup>75</sup> CIFRA. Informe exclusivo para el diario "El País". Montevideo, 25/2/96, p. 7

<sup>76</sup> Entrevista a empleada de Mc Donald's Uruguay (EE1)

<sup>77</sup> Entrevista a empleada de Mc Donald's Uruguay (EE4)

<sup>78</sup> Entrevista a empleada de Mc Donald's Uruguay (EE5)

empleo, generándose una alta rotación que permite que se de una especie de ciclo por lo que los empleados rotan y la empresa va manteniendo su personal renovado, cumpliendo siempre con las exigencias propias de su modelo de trabajo.

### **III- CONCLUSIONES**

De acuerdo a lo analizado, es posible llegar a la conclusión de que Mc Donald's posee algunas dimensiones de trabajo precario que se encuentran ocultas por la presencia de las características más esenciales relacionadas a la cobertura social de los trabajadores y otros factores vinculados a la relación contractual estrictamente formal entre los actores involucrados.

A partir de un análisis más profundo del sistema de trabajo de esta empresa, se percibe que la precariedad aparece manifiesta desde el propio contenido de los aspectos contractuales. Como vimos, si bien Mc Donald's tiene un contrato laboral indefinido con sus empleados, dicho contrato establece el derecho que tienen la empresa a fijar las horas a trabajar de acuerdo a sus necesidades, de modo que se podría decir que bajo el aspecto contractual se esconde la inestabilidad derivada de las continuas fluctuaciones en el trabajo por las cuales la empresa tiene la amplia disponibilidad de sus empleados pero se reserva el derecho a prescindir de ellos hasta un mínimo que puede llegar a 1 día de trabajo semanal, colocando a los trabajadores en una situación de total falta de estabilidad laboral.

Muy estrechamente ligado a esto se encuentra el aspecto relacionado a la protección laboral. Retomando uno de los aspectos de la definición planteada por G.Rodgers que considera a ésta no solo en lo referente a la seguridad derivada del derecho a las prestaciones sociales sino también como la posibilidad de luchar por justas reivindicaciones, vemos que la existencia de cobertura social legal en la empresa, aparece contrapuesta a la total desprotección en materia de organización colectiva, estando prohibido cualquier forma de agrupación de trabajadores, tal como los sindicatos. De esta manera, los trabajadores no tienen ningún mecanismo que incida y eventualmente pueda obstaculizar las tomas de decisiones de la empresa acerca de despidos o, como se ha venido produciendo en los últimos tiempos, una progresiva reducción del horario de trabajo.

Otro aspecto complementario que se destacaba en la definición de este autor era lo referente al control sobre el trabajo, siendo éste más inseguro cuanto menos controle el trabajador(individual o colectivamente) todo lo referente a las condiciones de trabajo. En Mc Donald's vimos que los trabajadores no poseen ningún control sobre las decisiones tomadas por los empresarios en lo referente, por ejemplo a los salarios o en lo relacionado a las condiciones y ritmo de trabajo, las

### **III- CONCLUSIONES**

De acuerdo a lo analizado, es posible llegar a la conclusión de que Mc Donald's posee algunas dimensiones de trabajo precario que se encuentran ocultas por la presencia de las características más esenciales relacionadas a la cobertura social de los trabajadores y otros factores vinculados a la relación contractual estrictamente formal entre los actores involucrados.

A partir de un análisis más profundo del sistema de trabajo de esta empresa, se percibe que la precariedad aparece manifiesta desde el propio contenido de los aspectos contractuales. Como vimos, si bien Mc Donald's tiene un contrato laboral indefinido con sus empleados, dicho contrato establece el derecho que tienen la empresa a fijar las horas a trabajar de acuerdo a sus necesidades, de modo que se podría decir que bajo el aspecto contractual se esconde la inestabilidad derivada de las continuas fluctuaciones en el trabajo por las cuales la empresa tiene la amplia disponibilidad de sus empleados pero se reserva el derecho a prescindir de ellos hasta un mínimo que puede llegar a 1 día de trabajo semanal, colocando a los trabajadores en una situación de total falta de estabilidad laboral.

Muy estrechamente ligado a esto se encuentra el aspecto relacionado a la protección laboral. Retomando uno de los aspectos de la definición planteada por G.Rodgers que considera a ésta no solo en lo referente a la seguridad derivada del derecho a las prestaciones sociales sino también como la posibilidad de luchar por justas reivindicaciones, vemos que la existencia de cobertura social legal en la empresa, aparece contrapuesta a la total desprotección en materia de organización colectiva, estando prohibido cualquier forma de agrupación de trabajadores, tal como los sindicatos. De esta manera, los trabajadores no tienen ningún mecanismo que incida y eventualmente pueda obstaculizar las tomas de decisiones de la empresa acerca de despidos o, como se ha venido produciendo en los últimos tiempos, una progresiva reducción del horario de trabajo.

Otro aspecto complementario que se destacaba en la definición de este autor era lo referente al control sobre el trabajo, siendo éste más inseguro cuanto menos controle el trabajador(individual o colectivamente) todo lo referente a las condiciones de trabajo. En Mc Donald's vimos que los trabajadores no poseen ningún control sobre las decisiones tomadas por los empresarios en lo referente, por ejemplo a los salarios o en lo relacionado a las condiciones y ritmo de trabajo, las

cuales se encuentran predeterminados de acuerdo a los patrones uniformes de funcionamiento de esta empresa a nivel internacional.

Podemos decir que a través del análisis realizado en el presente trabajo han surgido ciertos indicios de precariedad en modelos de trabajo como los de Mc Donald's. Los elementos que apuntan a esa precariedad, vimos que no coinciden estrictamente con la definición consensualmente adoptada sobre el tema, sino que devienen de un análisis más profundo de este sistema laboral y de una revisión de conceptos tales como "inestabilidad" e "inseguridad" del trabajo. Resulta evidente que el alcance de este trabajo no nos permitiría sacar conclusiones definitivas acerca del tema y esto partiendo de la imposibilidad de acceder al interior de la empresa en estudio, lo que impidió la aplicación de técnicas de análisis que permitieran un más amplio conocimiento de la realidad. A pesar de estas fundamentales limitaciones, pensamos que el presente informe puede contribuir a plantear ciertas inquietudes que sirvan, de alguna manera, como un aporte para posteriores investigaciones.

Consideramos que es importante tener presente al momento de analizar las características laborales, que el mercado de trabajo y las relaciones que en él se dan cambian, como lo hace la sociedad en su conjunto, a un ritmo vertiginoso. En el caso de nuestra empresa en estudio, que reviste un importante grado de complejidad e "innovación" en relación a los modelos de trabajo que eran habituales en nuestro medio, se podría decir que la aparente precariedad a la que se concluiría de acuerdo a los parámetros tradicionales, podría significar, en nuestra opinión, una incorrecta apreciación de la realidad.

En términos generales y considerando la realidad desfavorable que los jóvenes enfrentan actualmente (problemas de alto desempleo y dificultosa inserción laboral, entre otros), es indudable que los trabajos "atípicos" o con aspectos precarios, como el de Mc Donald's, aparecen como una opción para este grupo etario debido a que, de alguna manera, resulta funcional a sus necesidades. Ésto estaría fundamentalmente relacionado al hecho de que les permite insertarse en el mundo laboral, lo que muchas veces no se consigue en otros ámbitos, debido a la amplia resistencia por parte de las empresas basadas en un esquema tradicional de lazos de mayor duración y menos flexible (en comparación a la modalidad laboral a la que nos referimos). De esta manera, empleos como el de esta empresa, estarían brindando a los jóvenes experiencia, la cual constituye uno de los

obstáculos más importantes en el mercado actual. Además, se debe agregar que este tipo de trabajo permitiría continuar los estudios u otras formas de capacitación (debido a la alta disponibilidad horaria brindada), lo que estaría contribuyendo a la realización y formación personal de estos jóvenes.

Sin embargo, por otro lado, resulta evidente que, desde otro punto de vista, la extensión de estos tipos de empleo, aunque (de acuerdo a lo dicho) contribuirían en cierta forma a sanear la problemática planteada en un corto plazo tanto para los individuos involucrados que se encuentran en una situación laboral desventajosa como para la sociedad global estancada; podría dar lugar a "trampas" en relación a las perspectivas de empleo y renta de los trabajadores afectados, generando un ciclo sin salida, que condenaría a sus participantes a quedar "encerrados" dentro de este sistema de trabajo, sin poder acceder a formas laborales más adecuadas y esto adquiere mayor gravedad ya que hablamos de jóvenes que pronto pasarán a ser adultos. De este modo, se extenderían progresivamente situaciones como las que hemos encontrado en Mc Donald's, de jóvenes altamente capacitados trabajando en empleos con ciertas dimensiones de precariedad y viéndose afectados por continuos problemas de inconsistencia de status y constantes trabas en los mecanismos tradicionales de movilidad social (los cuales aparecen identificados con una alta relación entre mayor educación, mayores perspectivas laborales, mejores empleos y posibilidades de acceder a un mejor estilo de vida, relación que ya comienza a verse alterada y deteriorada en el estado actual del mercado de trabajo).

En este sentido, es posible suponer que la experiencia en este tipo de trabajo no necesariamente puede llegar a cambiar, por sí sola, el futuro destino laboral de los individuos, tanto en lo referente a la posterior cantidad de posibilidades de trabajo, como a la calidad de los mismos. Así, cabría preguntarse si esta nueva realidad no contribuye a alargar el círculo vicioso que responde, entre otras cosas, a la crisis económica, la falta de opciones y los desajustes entre las necesidades del moderno mercado de trabajo y la capacitación y formación educativa de los jóvenes.

En lo que respecta a este desajuste (mercado de trabajo-formación educativa) es necesario plantear que tradicionalmente existía una gran diferencia entre aquellos individuos que poseían un diploma del nivel secundario completo y aquellos que no lo tenían, teniendo (en términos generales) ambos grupos distintas aspiraciones laborales basadas en la propia formación adquirida y de hecho,

accediendo a distintas clases de empleos; en términos de precariedad, mejores para los primeros y peores para los segundos. La educación hacía una diferencia real, como es lógico suponer.

Sin embargo, actualmente y por la propia coyuntura, existe una tendencia en término de que si bien las aspiraciones pueden seguir siendo las mismas para ambos grupos, el hecho de tener secundaria completa ya no implica un nivel de formación completa ( esto de acuerdo a los parámetros del mercado moderno) y por si solo, no basta para obtener mejores posibilidades laborales. Es así que si observamos los participantes de los empleos precarios hoy en día, podemos encontrar no solo a personas poco calificadas, sino también otras con un alto nivel educativo formal y de esta forma, la brecha existente entre ambos grupos ha disminuído considerablemente. Este cambio que se ha dado, se puede decir que, entre otras cosas, es producto de la propia evolución del mercado de trabajo y de la ausencia de un sistema educativo que se adapte a éste.

Podríamos decir que actualmente, el simple hecho de tener educación formal completa, tal como se encuentra hoy en día, no hace ninguna diferencia importante en lo que respecta a tener más posibilidades de conseguir empleo y de esta manera, se vuelve al siempre presente problema de la insuficiencia de la educación vigente, la cual pone a los jóvenes en situaciones de mayor desigualdad porque los que tienen mayores medios económicos lograrán acceder a mejores posibilidades (ya que podrán tener acceso a la educación no formal que brinda la formación necesaria para el mercado actual), y los que no puedan, se verán limitados a una situación desventajosa respecto al background de su educación, la cual se ha considerado tradicionalmente como un medio de poder.

En los últimos tiempos se ha comenzado a difundir en nuestro país, el proyecto de una Reforma Educativa impulsada por las autoridades de la educación y con fondos provenientes principalmente de los recursos presupuestales, el Banco Mundial y el BID. Esta reforma atiende con especial énfasis a los requerimientos del mercado. Los fundamentos básicos que se encierran en este proyecto implican una afirmación de un sistema educativo centrado en la formación de tipo científico, tecnológico y cultural complementado con programas de capacitación para distintos niveles, con múltiples articulaciones y estrechamente vinculados a los centros productivos. Este diseño tiene como complemento una concepción de educación y trabajo alternados y retroalimentados. Este proyecto es muy discutido en diferentes ámbitos sociales y hay quienes plantean interrogantes en el sentido de si la orientación de la política educativa va a ser solo

economicista, de cara al mercado o si también va a buscar "la formación de hombres libres y creativos".

Lo que resulta evidente, es que las soluciones reales a esta problemática relacionada a la desarticulación entre educación formal y mercado de trabajo, deberían implicar una reforma real de la educación en la búsqueda de adaptarse a las necesidades del mercado actual. Esto pasaría no solo por establecer formas de interrelación entre educación y el sistema empresarial, sino también por lograr una formación educativa completa que de a los conocimientos fundamentales del mundo de hoy la prioridad que merecen, exigiendo su aprendizaje del mismo modo que otras materias curriculares tradicionales, las cuales evidentemente deben seguir formando parte fundamental de la educación académica de los estudiantes. Así, se podría estar contribuyendo a dar a los jóvenes mayores posibilidades de competir en el mercado de trabajo moderno y de insertarse en él de una forma positiva.

Debemos tener siempre presente que la articulación oferta-demanda de trabajo depende de múltiples factores (ya que hay que tener en cuenta que ninguna micro realidad se da aislada, sino que está directamente relacionada con la macro realidad), entre los que se encuentran el contexto económico que, además de depender de la política aplicada, se encuentra estrechamente vinculado, entre otras cosas, a un sinnúmero de cambios tanto a nivel local, regional e internacional, los cuales han promovido la existencia de un mercado de trabajo cuyo dinamismo se encuentra trabado ya desde mucho tiempo. Hay que destacar que se asiste hoy en día a un progresivo aumento de nuevas tendencias regionales y mundiales que han llevado a nuestro país a atravesar procesos de integración regional e internacional, lo que ha implicado toda una reestructuración global, acompañada en primera instancia, por el cierre de muchas fuentes de trabajo y menos oportunidades laborales para amplios sectores de población y la incorporación o transformación de otras formas ocupacionales. Ante esta realidad, es fundamental y necesario una adaptación a dichos cambios, que, en materia laboral, se han caracterizado por una tendencia al crecimiento de nuevas modalidades de empleo llamadas hoy "atípicas" y que ya desde mucho tiempo forman parte del sistema de trabajo de numerosas sociedades del mundo (tal como los países europeos y USA). Y así, en Uruguay y en un contexto de abundante desempleo, se suma la constante tendencia por parte de la demanda laboral a aumentar las exigencias y a homogeneizar los requisitos para los aspirantes (incluso para actividades en las que no serían necesarios dichos requerimientos o que se podrían

compensar con una corta capacitación pre-laboral), marginando así, a importantes sectores a trabajos precarios.

Entonces, se genera esta situación, donde el desempleo aparece como un fenómeno en aumento afectando con especial énfasis a los jóvenes que ya desde hace 20 años representan la mitad de los desocupados del país, en un entorno económico uruguayo en donde la recesión a nivel empresarial y la tendencia por parte de importantes sectores claves a continuar con regímenes tradicionales de organización del trabajo basados en una mano de obra que para muchas necesidades del mundo actual resulta poco dinámica; coloca a los jóvenes a expensas de una demanda de trabajo cada vez más exigente (respecto a lo que se daría en un contexto más favorable para su contratación, y esto sin considerar las situaciones de desprotección y precariedad que se dan en estos propios empleos), y en este contexto, la falta de respuesta por parte de la educación formal resulta un problema clave que tiende a empeorar desde el punto de partida la situación, reduciendo a un mínimo las opciones por parte de los jóvenes incluso luego de culminado el nivel secundario, quedando así, sometidos a situaciones de desempleo o de precariedad y de desajuste entre los trabajos y la educación recibida, que en ciertos niveles resulta de un alto nivel académico tradicional pero no alcanza un equilibrio en respuesta a las necesidades del mercado moderno y del contexto uruguayo.

De acuerdo al panorama planteado, es necesario admitir que la problemática del desempleo juvenil y su inserción en contextos laborales precarios es resultado de múltiples factores, muchos de los cuales son parte de un proceso de desarrollo y cambio por el que muchos países ya han pasado y en parte, asumido y por el que Uruguay se encontraría pasando actualmente en su fase más crítica. Pero a pesar de las etapas relativamente involuntarias que necesariamente hay que atravesar en todo proceso de transformación y adaptación a nuevas reglas de mercado, existen ciertos límites que establecen la diferencia entre aquellos países que logran superar estas fases negativas y avanzar hacia nuevos escenarios más estables y otros que no logran adaptarse a las nuevas circunstancias y terminan encerrados en constantes procesos de crisis y estancamiento y en esta diferencia tienen un especial protagonismo la actuación de los actores y procesos involucrados y la forma en que logran integrarse. En este contexto y con referencia a nuestro país, parece evidente que de no cambiar las condiciones y los medios ocupacionales y legales, así como la estructura educativa, seguirá prolongándose la situación de estancamiento teniendo consecuencias perversas no solo para el sector de jóvenes marginados del mundo laboral o precariamente insertos en el mismo, sino también

para la economía del país, la que de continuar en esta perspectiva corre peligro de enfrentar escenarios más críticos aun, en un futuro que quizás no sea tan lejano.

La forma en que ese articulen la oferta y la demanda de trabajo, las vías por las que el mercado de trabajo y las estrategias empresariales evolucionen, los roles que jugarán en los nuevos contextos los empleos "atípicos" y la respuesta de la plataforma educativa a los nuevos desafíos, resultarán elementos fundamentales que serán necesario evaluar en un futuro y siempre que se quiera lograr una aproximación más global a la comprensión de esta compleja y cambiante realidad que se da en el seno de una igualmente compleja y cambiante sociedad en los umbrales del S.XXI.

**IV-ENTREVISTAS REALIZADAS EN MC DONALD'S URUGUAY**  
**(REFERENCIAS)**

**I) ENTREVISTAS A EMPLEADOS DE MC DONALD'S URUGUAY (EE)**

- 1) CREW: 21 años , estudiante en nivel terciario
- 2) ENTRENADOR: 21 años, estudiante en nivel terciario
- 3) CREW: 19 años, estudiante en nivel secundario
- 4) ENTRENADOR: 21 años, estudiante en nivel secundario
- 5) ENTRENADOR: 22 años, estudiante en nivel secundario
- 6) CREW: 22 años, estudiante en nivel terciario
- 7) SECRETARIA: 23 años, estudiante en nivel terciario

**II) ENTREVISTA A GERENTE DE MC DONALD'S URUGUAY (EG)**  
**GERENTE DE OPERACIONES, 33 años**

**III) VIDEO PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA PROPORCIONADO POR MC**  
**DONALD'S URUGUAY (VP)**

## **Y- BIBLIOGRAFIA CONSULTADA**

**CEPAL:** Información reciente sobre la situación ocupacional de la juventud en Uruguay. Oficina de Montevideo, 1988.

**CEPAL/INE:** Artículo acerca de los jóvenes y su inserción en el mercado laboral. Crónicas Económicas, s/f.

**CIFRA:** Informes exclusivos para el diario "El País".

**DIE ZEIT (jornal):** O prazer de comer. Brasil, 10/5/85.

**DIEZ DE MEDINA,R:** La estructura ocupacional y los jóvenes en Uruguay. Montevideo, CEPAL, s/f.

**FLACSO (Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales).** Mujeres latinoamericanas en cifras (Uruguay). Santiago, 1993.

**FORO JUVENIL.** Empresas asociativas juveniles. Banda Oriental.

**GUERRA,P:** El empleo precario y el empleo atípico. Santiago, PET, 1994.

**GUERRA,P:** ¿Es necesariamente precaria la flexibilidad? Notas sobre amplias, controvertidas y difusas interpretaciones del concepto de flexibilidad (trabajo presentado al Seminario Latinoamericano "Precarización del Empleo y Desgaste de Salud de los Trabajadores". Santiago, CLACSO-PET, enero de 1994

**LAURNAGA/BANGO/MARTINEZ:** En tránsito. Montevideo, Foro Juvenil, 1992.

**LENSKI,G:** Status crystallization: a non-vertical dimension of social status. American Sociological Review. University of Michigan, August, 1954.

**LOVE,J:** Mc Donald's: la empresa que cambió la forma de hacer negocios en el mundo.

**NOTARIO,J** Empleo en Uruguay. Diagnóstico y lineamientos de política. Primer seminario tripartito sobre reconversión y políticas de empleo. Montevideo, 11 al 15 de diciembre, 1995.

**NOTARO,J/CANZANI,A:** Los asalariados: condiciones de vida y de trabajo. F.C.U., s/f.

**RAMA,G:** Los jóvenes y el mundo de trabajo en Uruguay. Montevideo, Arca, 1994.

**RAMA,G/FILGUEIRA:** Los jóvenes de Uruguay. Esos desconocidos. (Análisis de la Encuesta Nacional de Juventud). Montevideo, CEPAL, 1991.

**RODGERS, G Y J.** (Comps.). El trabajo precario en la regulación del mercado laboral: crecimiento del empleo atípico en Europa Occidental. Madrid, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (centro de publicaciones), 1992.

**SUPERVIELLE,M/GUERRA,P:** De la producción en masa a la producción ajustada. Los cambios en la organización del trabajo. Facultad de Ciencias Sociales/CEALS.

**WISNER,A.** De la ergonomía a la antropotecnología. Madrid, Siglo XXI de España S.A., 1993.