

DEPARTAMENTO DE SOCIOLOGÍA
Facultad de Ciencias Sociales
Universidad de la República

Las potencialidades de la fuerza de trabajo
uruguaya y la innovación productiva *

Lucía de Oliveira
Geyser Margel
Ema Julia Massera*

Documento de Trabajo N° 13 B
1994



*Ponencia presentada al Primer Congreso Latinoamericano de Sociología del Trabajo, realizado en la ciudad de México, del 22 al 26 de noviembre de 1993.

*Investigadoras del Area de Sociología del Trabajo del Departamento de Sociología, Facultad de Ciencias Sociales.

1. EL PROBLEMA

Las autoras de esta ponencia nos encontramos frente a un desafío investigativo, que es propio de las acciones de investigación experimental que se proponen intervenir en procesos de cambio social.

Hace dos años iniciamos una investigación sobre las relaciones entre formación y trabajo. Nuestra hipótesis era que la formación educativa, laboral y política del actor obrero uruguayo podía ser un elemento clave para la construcción de nuevas formas del trabajo más productivas y socialmente progresistas. Realizamos estudios de caso en tres empresas - metalúrgica (ALU), de productos lácteos (LP) y papelera (PEL) - y una encuesta obrera en la rama metalúrgica. La investigación arribó a un impase: la formación de la fuerza de trabajo efectivamente posee potencialidades innovativas y creativas, pero, debido a la orientación históricamente dominante en las relaciones sociales y en las relaciones de trabajo, no es posible usar y desarrollar esas potencialidades para la transformación del trabajo. Es más, la investigación concluye que la definición del trabajo no está planteada como tema de las relaciones entre los actores y que no hay actores sociales colectivos que impulsen la transformación viable y deseable en las relaciones entre formación y trabajo.

En la formulación del problema inicial de la investigación partimos de la base de que, con la crisis del taylorismo-fordismo se abre una etapa histórica de búsqueda y experimentación de alternativas, donde la relación de explotación capitalista asume nuevas formas. En el corazón de la definición de las diversas alternativas está la cuestión de quién define y cómo se define el trabajo.

Sin embargo, aún los que nos planteamos la posibilidad de un cambio

histórico en la relación asalariada, seguimos la metodología de investigación correspondiente a una época anterior, caracterizada por la consolidación y desarrollo de relaciones sociales ya establecidas. Esa metodología, principalmente instrumental, de análisis y diagnóstico, no permite ir más allá de la constatación de los impases y las dificultades de cambio de nuestras sociedades.

La experiencia actualmente en desarrollo en PEL nos ha permitido construir elementos para el cambio metodológico de la investigación.

El problema tal cual nos lo planteamos hoy es, en cierto modo, paradójal: Estaría planteada la posibilidad de un cambio en las relaciones sociales. Pero las relaciones sociales sólo cambiarán si los actores sociales realizan experiencias concretas de cambio, en particular, experimentan nuevas formas de definir el trabajo. Por lo tanto, el problema se resume a la constitución de los actores del cambio.

La tesis que queremos debatir en esta ponencia tiene dos aspectos:

i. Los científicos debemos constituirnos como actores y obtener el reconocimiento de tales. Las actividades de investigación son actividades de investigación -acción, donde vamos a discutir, elaborar y ejecutar una propuesta de cambio.

i.i La elaboración, experimentación y sistematización del cambio en las relaciones debe darse junto con los asalariados y patrones, a partir de la creación de ámbitos donde pueda ocurrir una indagación y un debate público, se puedan establecer nuevos compromisos, que contemplen las visiones e intereses propios de cada actor.

2. EL MARCO DE REFERENCIA DE LA INVESTIGACION

2.1 La posibilidad de cambio en la relación asalariada Las decisiones sobre el trabajo como núcleo del cambio

El punto de partida de nuestra investigación fue la consideración de que desde fines de la década de 1960 a nivel mundial se vive la crisis del modelo taylorista-fordista, así como del conjunto de relaciones sociales a él asociadas, abriéndose una nueva etapa histórica de experimentación y de construcción de modelos alternativos. (ver Zarifian 1990 y 1992)

Consideramos que ahora, como a fines del siglo pasado, cuando se constituyó la propuesta taylorista, los cambios en la relación salarial capitalista y en la productividad tienen como cuestión central quién determina el trabajo y cómo se determina el trabajo. La novedad, que consideramos histórica, es que, en las actuales experiencias, el nivel y la forma de participación inteligente y activa de los asalariados en la determinación y en la innovación del trabajo - nueva relación social que llamaremos de involucramiento - es un factor fundamental de la diferenciación entre los modelos alternativos.

Independientemente de los niveles y del diverso signo que asume el involucramiento de los trabajadores, este supone un cambio en relación a todas las formas anteriores de subordinación del trabajo al capital. El desarrollo de la autonomía y la consiguiente inteligencia del trabajo por parte de los asalariados plantea un hecho nuevo que no solamente abre nuevas posibilidades a la explotación y la acumulación capitalistas sino también permite el planteo de nuevas formas de humanización de las relaciones sociales, del trabajo y de los trabajadores. El trabajo y el sentido económico y social de la producción pasan a ser bienes discutibles y objeto de definición por parte de ambos actores, empresarios y asalariados, y no solamente del

actor empresarial, como anteriormente.

Se plantea entonces, como problema central, en qué medida asalariados y patronos van a asumir las implicaciones posibles de la ruptura de las relaciones anteriores de subordinación. Concretamente, en qué medida las relaciones de clase y la política podrán enriquecerse por la disputa, no ya solamente en torno al reparto y a intereses profesionales, sino en torno a las orientaciones y decisiones de producción, economía y productividad y a las nuevas cuestiones de equidad implícitas.(1)

*La actitud y el papel que jueguen los principales actores, empresarios y asalariados, así como las formas, el nivel y la calidad de la elaboración de las propuestas, parece algo decisivo, incluyendo, por lo mismo, a los científicos como actores, en particular a los sociólogos del trabajo.

2.2 La posibilidad de un cambio en la relación entre formación y trabajo

Bajo esta perspectiva general, nos preguntamos sobre el papel de la formación obrera, cuestionándonos en dos direcciones principales.

En primer lugar, nos preguntamos si la búsqueda de alternativas a la relación taylorista no implica una inversión de la relación tradicional, según la cual la formación debía adaptarse al trabajo. En la medida de que en el centro neurálgico de las alternativas al taylorismo está la inteligencia y la participación de los asalariados en la definición del trabajo, la formación de los asalariados aparece como una determinación de los cambios en el trabajo.

La segunda cuestión relativa a la formación versa sobre la importancia relativa de los aspectos cognitivos y políticos (o de sentido) de la formación de los asalariados y la interacción entre ambos aspectos. Nuestra hipótesis es que el nivel de conocimiento que los asalariados tienen del trabajo se transforma en una determinación fundamental de su capacidad de participación y de la calidad de su participación. Sin embargo, el sentido de esa participación, en particular, la voluntad de incidir en la determinación del trabajo con un sentido social y económico, sería el elemento fundamental en la formación de los asalariados, inclusive reorientando y exigiendo la profundización de los aspectos cognitivos.

3. EL RESULTADO DE LA INVESTIGACION

3.1 Hay elementos creativos y de innovación en la sociedad uruguaya y en la formación obrera

Como se ha dicho, la investigación comprendió tres estudios de caso en empresas y una encuesta obrera metalúrgica. Los casos estudiados son una empresa metalúrgica del aluminio (ALU), la planta de producción de leche en polvo (LP) de una empresa de productos lácteos y una empresa papelerera (PEL). La encuesta obrera metalúrgica fue dirigida a 61 Comités de Base del sindicato nacional de los metalúrgicos.

Los estudios de caso de ALU y PEL y la encuesta metalúrgica estuvieron vinculados a demandas sindicales de estudios dirigidas a la Universidad de la República, dentro de las relaciones científicas institucionales de la Universidad con la central única obrera PIT-CNT.

3.1.1 Las relaciones Universidad - Empresa - Sindicato

Precisamente, el propio marco socio-institucional de la investigación

es indicativo de virtualidades modernas y progresistas en las relaciones sociales en el Uruguay.

Nos referimos a las relaciones institucionales que se han generado recientemente entre la Universidad de la República, las empresas y los sindicatos. La novedad de estas relaciones es que se dan en torno a problemas productivos.

Las actuales relaciones entre la Universidad y el movimiento sindical son parte de una tradición que adquiere un carácter institucional a fines de la década de 1960 y comienzos de la de 1970. La ya entonces única Central Obrera estableció relaciones políticas programáticas no solamente con los estudiantes y los docentes como movimiento social, sino con el Rector y los organismos de dirección de la Universidad. Estas relaciones políticas institucionales hicieron con que la Universidad llegara a apartarse formalmente del Estado, dentro de un proceso de creciente disputa y antagonismo con el gobierno nacional e, implícitamente, con el área empresarial. (Massera, 1993b)

Luego de la caída de la dictadura militar (1973-1984), la Universidad se ha preocupado intensamente por crear relaciones científicas y técnicas con otros organismos del Estado y empresas públicas y privadas, buscando orientar la investigación científica hacia los aspectos productivos, antes prácticamente no abordados. Por su lado, en 1990, la Central Obrera solicitó a la Universidad la firma de un Convenio por el cual ambas instituciones comprometen esfuerzos en el desarrollo de conocimientos que promuevan la innovación productiva y el desarrollo nacional. La Universidad de la República, del mismo modo que la Central Obrera, es una institución única. Concentra más de 60% de la investigación científica del país. Virtualmente, el convenio aludido abre la posibilidad de relaciones institucionales científicas y

técnicas de carácter nacional en todas las áreas del conocimiento y de la formación de recursos humanos de nivel universitario. (ibid)

Las relaciones Universidad-Empresas se dan por diversos canales, comprendiendo mecanismos directos de las Facultades y programas dependientes del Consejo Directivo Central, como los programas de la Comisión Sectorial de Investigación Científica (CSIC), órgano central universitario en el área. Del mismo modo, para la atención de las relaciones científicas con los sindicatos, la Universidad creó una unidad central especializada (URECAL). Esta Unidad recibe las demandas sindicales y promueve la formación de equipos universitarios. Las empresas y los sindicatos constituyen la contrapartida que avala los proyectos en los concursos de proyectos de investigación promovidos anualmente por la CSIC.

El estudio de caso de PEL constituye una síntesis de estas tendencias. Está originado en el primer convenio tripartito Universidad - Sindicato - Empresa firmado en Uruguay. Por este convenio, la empresa, en un 70%, y el sindicato, en un 30%, financian los estudios solicitados por el sindicato al Departamento de Sociología de la Facultad de Ciencias Sociales. A partir de la firma de este convenio otras empresas se han dirigido a la URECAL y a nuestro equipo de investigación demandando estudios de cambio de las relaciones de trabajo en las empresas.

3.1.2 La formación obrera

Los tres estudios de caso y la encuesta obrera en el sector metalúrgico muestran que efectivamente la formación de los obreros posee potencialidades innovativas y creativas que podrían constituir una rica base para la construcción de formas modernas y progresistas del trabajo. Este resultado de la investigación era esperado. En realidad

lo que más nos impactó, por no esperado en esa magnitud, fueron las diferencias marcantes en la formación y la visión del mundo de obreras y obreros, como uno de los elementos limitantes de la constitución de los cambios.

En LP a nivel obrero sólo está representado el género masculino. ALU posee dos plantas industriales, en una las mujeres son sólo el 1.2% de los obreros, en la otra llegan al 44,44%. En PEL son hombres el 92 % de los obreros y el 8% son mujeres. Del mismo modo que en ALU, las mujeres están concentradas en un determinado segmento del proceso de trabajo. (De Oliveira, 1992; Invernizzi, 1993)

3.1.2.1 Los niveles educativos

Las cifras de las encuestas obreras de ALU y PEL muestran el predominio absoluto de los que tienen 9 y más años de escolaridad y una presencia significativa de estudiantes y profesionales universitarios entre los obreros. En PEL, el nivel de escolaridad de obreras y obreros es similar, pero en ALU las obreras son en media más escolarizadas que los obreros y han realizado otros estudios en una proporción también mayor. (ibid)

LP, se caracteriza por un proceso continuo, invisible y con relativamente elevado grado de automatización. Fue posible constatar la importancia del conocimiento de origen escolar para la construcción del marco de referencia sobre el estado del proceso, así como su incidencia en los niveles de dominio sobre el espacio de trabajo y, sobre todo, de la totalidad del proceso continuo. También fue constatado que el carácter del proceso continuo y de transformación química y física del producto, exige una distribución más homogénea del conocimiento y de la información. La falta de reconocimiento explícito

del conocimiento de origen escolar o del conocimiento obtenido en el proceso de acumulación de experiencia laboral, más la ausencia de una capacitación formal, sistemática, limitan la maximización del proceso, generando inclusive potenciales situaciones de riesgo. (Margel, 1993)

En ALU, los procesos de trabajo son discretos o de forma, con relativamente elevada incidencia del trabajo manual, directo y visible. La forma de trabajo numéricamente predominante en ALU es la del obrero varon trabajando en una máquina especializada no integrada a líneas de tipo fordistas de producción. En esos espacios, que son los que están cuestionados por obsoletos en el proceso de reconversión de la empresa, las máquinas son viejas. El trabajo requiere habilidad y conocimiento de los "misterios" profesionales, versatilidad e iniciativa. En esas condiciones, el perfil humanístico y artesanal de la educación secundaria y técnica uruguaya responde al carácter técnico de equipos y procesos históricamente dominantes en ALU, y que la encuesta metalúrgica mostró también como dominantes en la rama. Los obreros, con una escolaridad de 6 o más años tienen capacidad de elaborar hipótesis acertadas sobre lo que ocurriría si hubiese modificaciones en el trabajo y, por lo tanto, poseen una elevada capacidad de proponer modificaciones en el trabajo. Esto es fuente de permanente conflicto con la organización del trabajo dominante en la empresa, que desconoce sistemáticamente esas capacidades y no las utiliza. (De Oliveira, 1993; Massera, 1992, 1993a)

En PEL, el proceso de trabajo operado por obreros varones tiene un carácter continuo con fuerte incidencia de transformaciones químicas invisibles que parecen exigir una escolaridad superior. Una organización del trabajo de tipo taylorista segmentó y desmembró el conocimiento del proceso de trabajo. Esto no permite utilizar el conocimiento escolar y

laboral que los obreros poseen, despotencializando sus capacidades y generando permanente conflicto en las relaciones de trabajo. Las posibilidades de incidencia obrera en el trabajo están condicionadas no solamente a un cambio en las relaciones sino también a la capacitación que recupere y desarrolle con sentido creativo las bases cognitivas de la formación escolar. El mismo desafío estaría colocado para los trabajadores de ALU al pasarse de procesos de operativa electromecánica a electrónica flexible en los segmentos claves de la reconversión de la empresa.

En el caso de las obreras de ALU y de PEL, lo que ocurre no es solamente un contraste entre sus estudios y el trabajo, que es más agudo, sino más bien una separación entre las virtualidades que le ofrecen su escolaridad y sus estudios, el trabajo que realizan, sus posibilidades de incidir creativamente y su visión del mundo. Las obreras realizan predominantemente un trabajo prescripto manual, simplificado, gestual, que requiere sumisión, paciencia, motricidad fina y elevada capacidad de coordinación de movimiento simultáneo y diferenciado de piernas y brazos. En este tipo de trabajo no es posible establecer una relación creativa con la relativamente elevada escolaridad femenina y con las aspiraciones de vida femeninas. (ibid)

En ALU y en PEL fue posible comprobar que los obreros y las obreras integrantes de los grupos de estudio generados por la investigación tenían condiciones de dialogar con los investigadores y de acceder al conocimiento sistemático de los principios científicos del trabajo en los aspectos relativos a la estrategia de negocios de la empresa y a la organización de la producción y del trabajo.

3.1.2.2 Las prácticas laborales

Los estudios de caso permitieron observar la existencia de una cultura obrera del trabajo dominante masculina de carácter colectivo, participativo y autónoma, sobre todo en lo que tiene que ver con la ejecución del trabajo. Las obreras mujeres tienen prácticas laborales sólo parcialmente similares a las de los hombres.

Una primera característica de las prácticas laborales de obreras y obreros es la transmisión cotidiana del conocimiento, así como una muy significativa participación en la formación de aprendices. (De Oliveira, 1992; Invernizzi, 1993)

Del mismo modo, la mayoría de los obreros hombres de ALU y de las obreras y obreros de PEL declaran haber hecho propuestas de modificación del trabajo y la mitad de ellos declaran haberlo hecho en forma colectiva. Las obreras de ALU, en cambio no presentan ideas para mejorar el trabajo. (ibid)

Preguntados los obreros de ALU en qué medida podían determinar el ritmo de su trabajo, se observan tajantes diferencias entre hombres y mujeres, que no pueden explicarse sólo por el carácter de los procesos y que remiten más directamente a las relaciones de dominación de género. En ambas plantas de ALU, cerca de la mitad de los obreros hombres encuestados declaran tener autonomía o relativa autonomía en la determinación del ritmo del trabajo. En una relación estrictamente inversa, el 66,66% de las mujeres indican ausencia de autonomía. (De Oliveira, 1992)

En el caso PEL se pudo determinar que los obreros hombres definen con autonomía y en forma predominantemente colectiva buena parte de cómo realizar la tarea, pero no están autorizados a definir aspectos fundamentales del cómo y no participan en la definición de qué

producir. Del mismo modo que en ALU, trabajan muy vinculados entre si horizontalmente y separados de la cultura y las decisiones jerárquicas que se mantienen en la dirección vertical. Las obreras realizan un trabajo más individual y están más sometidas a la jerarquía.

Sin embargo, tanto los obreros y como las obreras de PEL, puestos en la situación de análisis y participación promovida por la investigación, identifican las limitaciones de su autonomía y el conflicto consiguiente con sus capacidades y actitudes propositivas, integran fácilmente su bagaje cognitivo en el análisis del trabajo y exigen participación en las decisiones de cómo y qué producir.

3.1.2.3 La identidad política

Nuevamente aquí, encontramos una cultura dominante, masculina. No hemos investigado concretamente las virtualidades políticas creativas propias de las obreras. Aunque la investigación constató que las obreras participan significativamente menos de la construcción de las organizaciones sindicales, nuestra hipótesis es que su rechazo y apartamiento no se refiere específicamente a las cualidades de identidad política que ahora reseñaremos. Pensamos que el problema se sitúa en el rechazo femenino a la forma masculina de construcción del sindicato, lo cual reitera y se relaciona con el rechazo y la exterioridad de la cultura femenina en relación al trabajo fabril.

Los estudios pusieron en evidencia la vigencia de la tradición de autonomía en relación al Estado y al patronato que caracteriza históricamente el sindicalismo uruguayo. En los casos estudiados, los trabajadores hombres tienen su identidad referida al colectivo obrero y, en particular en ALU y PEL, al sindicato. Aunque se evidencien críticas al sindicato, los obreros y las obreras metalúrgicos, de ALU

y de PEL encuestados validan y reconocen la organización sindical como expresión necesaria de sus intereses colectivos. En particular, en el caso PEL, el 85% de los obreros comparten con la dirección sindical la necesidad de que el sindicato participe activamente en la definición de la reconversión productiva de la empresa. (De Oliveira, 1992; Invernizzi, 1993; Massera, 1992)

Fue posible observar, que en los casos PEL y metalúrgico (incluida, naturalmente, ALU) existe un organismo de base sindical en la empresa, ampliamente reconocido por los obreros de ambos sexos y por la dirección de la empresa. Del mismo modo, existe un sentimiento y una relación concreta de pertenencia de los obreros y de los organismos de base a la Central Obrera, que en Uruguay es única, y, en el caso metalúrgico, también al sindicato nacional del sector. Este tipo de estructura sindical no existe en todas las empresas uruguayas pero es una característica también histórica del sindicalismo uruguayo. Se caracteriza por relaciones de alimentación y solidaridad mútua entre los organismos de base y los organismos nacionales y tiene repercusiones estructurantes en el conjunto de la sociedad uruguaya, de las cuales no es ajena esta propia investigación.

Otro elemento creativo en la cultura política uruguaya, específicamente de la izquierda y los sectores populares, es la búsqueda de acciones concertadas para la solución de problemas nacionales y sectoriales. Este elemento está en la base de lo que hemos conceptualizado como estrategia sindical propositiva. (Massera y De Oliveira, 1993). Hasta el momento presenta limitaciones de precisión programática y raramente tiene expresión concreta a nivel de las empresas. Pero ha sido decisivo en momentos históricos de la vida del país. Recientemente se ha expresado en el movimiento por la reforma del Estado y contra la privatización indiscriminada, que comenzara por iniciativa de la

Central Obrera y culminara en un plebiscito nacional. Pero también se expresa en los esfuerzos de algunos sindicatos nacionales por concertar políticas industriales con las patronales y el Estado.

3.2 La orientación dominante en las relaciones sociales no permite utilizar los elementos creativos

3.2.1 Las estrategias dominantes y empresariales

En contraste con su nivel de desarrollo educativo y político, el Uruguay en su momento no ultrapasó la primera fase de sustitución de importaciones y no constituyó una industria de base. Su estructura productiva e industrial es fragmentada y muy frágil. Las políticas productivas del Estado han estado marcadas por la imprevisibilidad y la falta de continuidad. Los negocios han tenido un carácter predominantemente rentístico y burocrático-político, planteándose dudas sobre si en algún momento se dio la constitución del actor empresarial y hubo realmente políticas industriales. En Uruguay, como parte de una mentalidad que se autovalora como culta y políticamente avanzada, ha regido históricamente y rige hoy en día una imagen pobre y menospreciativa del empresario y del trabajo y las relaciones dominantes han estado pautadas por el antagonismo y el reparto improductivo (Rama, 1991; Rama y Silveira, 1991). Hoy en día, las políticas neo-liberales no han contribuido a modificar esos rasgos y han originado niveles de pobreza y marginación social sin precedentes. El salario real es hoy la mitad del correspondiente a comienzos de la década de 1970.

En un trabajo anterior, señalábamos que las estrategias empresariales de negocios actuales se pueden clasificar en: reconversión no productiva y pasaje al área comercial, no reconversión y cierre,



reconversión productiva. (Massera y De Oliveira, 1993) La encuesta metalúrgica realizada permite establecer que 1/3 de las empresas restringen total o parcialmente la fabricación y pasan a importar los productos y el 10% de las empresas cierran definitivamente sus puertas. Las empresas que mantienen sus líneas de producción registran reducción de la producción e intensificación del trabajo. Los casos de reconversión implican normalmente estrategias de especialización productiva, con fabricación de nuevos productos y simultáneo abandono de otras líneas. (De Oliveira, 1993)

En los tres estudios de caso realizados, las estrategias empresariales son de reconversión productiva. En los casos ALU y PEL la reconversión tiene la forma de especialización y diversificación de producto. En el caso PL, la empresa también busca ocupar los espacios productivos para evitar el ingreso de competidores. En estos casos estudiados, que representan a las empresas con estrategias más avanzadas en el país, aún es posible percibir los rastros de una concepción limitada de producto y de mercado. Esto se expresa en la llamada "sobrevivencia": ocupar "nichos" de mercado sobre todo en los países vecinos. No se acaba de concebir como una posibilidad (y como una necesidad?) el esfuerzo de construcción del producto y del mercado desde la empresa.

ALU y PEL tienen como punto de partida plantas heterogéneas desde el punto de vista de los niveles tecnológicos, pero han realizado esfuerzos por alcanzar niveles tecnológicos de última generación en los segmentos claves para la flexibilidad y calidad de los procesos productivos. El caso LP es un poco diferente, porque es una planta relativamente automatizada, aunque no de última generación.

En todos los casos estudiados la gestión y la organización del trabajo

históricamente han estado marcadas por el burocratismo y la "política". A pesar de los esfuerzos evidenciados en los programas de Calidad Total adoptados por ALU y PEL y, en el caso de PEL, de valorización de la Gerencia de Recursos Humanos, las relaciones son de mando, paternalistas y particularistas. Los criterios técnicos tiene poco peso. Las condiciones de innovación están ausentes, así como las condiciones de organización del trabajo que hagan posible la especialización y flexibilidad que las empresas dicen tener como meta.

A pesar de que, como señaláramos, los obreros en su mayoría cotidianamente presentan ideas para mejorar el proceso de trabajo, en ALU más del 60% de los obreros y el 83% de las obreras, y en PEL más de la mitad de los obreros y obreras, declararon no ser consultados cuando se trata de hacer modificaciones en el proceso de trabajo.

Las dirección de ALU intentó ensayar propuestas de reconversion conservadoras que fracasaron inmediatamente por la resistencia obrera, que de hecho y explícitamente consideró esas experiencias como nuevas y más profundas formas de subordinación, pérdida de autonomía e identidad colectiva. También en PEL las formas de reconversion han sido selectivas. Por ejemplo, se constituyeron grupos de mejora donde participan obreros y miembros del sindicato, pero normalmente los operadores de las máquinas estudiadas recién son llamados a participar cuando prácticamente están tomadas las decisiones finales.

Del mismo modo, no fue posible observar la existencia de políticas de capacitación obrera en las empresas estudiadas y en la encuesta metalúrgica. La capacitación de obreros, cuando se realiza, tiene un carácter puntual, es principalmente informal y no comprende a los obreros como actores. En ningún caso la capacitación ha estado vinculada a cambios significativos en las relaciones de trabajo.

De ese modo, la empresa no sólo no utiliza las virtualidades creativas presentes en las capacidades y las actitudes obreras sino que las contraría y no reconoce sistemáticamente, generando una situación de conflicto cotidiano en las relaciones de trabajo.

En ALU, luego de dos años de implantación de una negociación entre la dirección de la empresa y el sindicato y de más de un año de programa de Calidad Total, la empresa, aduciendo el cierre de dos secciones consideradas obsoletas a partir de la estrategia de especialización y calidad, acaba de despedir al 80% de los dirigentes sindicales que, naturalmente sólo en parte pertenecen a las secciones aludidas, provocando una huelga que lleva varias semanas. Esto probablemente retrotrae las relaciones laborales y la capacidad de reconversión y éxito de la empresa, a cinco años atrás, cuando empresa y sindicato vivieron dos años enteros de conflicto latente y explícito.

3.2.2 Las estrategias sindicales

La cultura empresarial tiene su contrapartida en la cultura y estrategias sindicales, poniendo en cuestión los niveles de identidad y autonomía del actor obrero. En un trabajo anterior (Massera y De Oliveira, 1993), señalábamos que las estrategias sindicales podían ser clasificadas en estrategias de confrontación y reparto improductivos, corporativas, de negociación puntual y propositivas.

Las políticas de gobierno y las estrategias empresariales dominantes colocan sistemáticamente agudos problemas de nivel de empleo y salario y cierran las puertas a la negociación de políticas industriales, originando una alta conflictividad y desgastando la capacidad de

alcanzar soluciones por parte de los sindicatos.

Tanto en ALU como en PEL, la organización sindical se preocupó por conocer la estrategia de negocios y productiva de la empresa, como forma de poder posicionarse mejor ante ella. Para ello ambos sindicatos solicitaron asesoramiento universitario. Por ahora, ninguna de las dos organizaciones obreras ha intervenido propositivamente en la reconversión de la empresa, limitándose a integrar algunos de los grupos del programa de Calidad Total. Actualmente, en las condiciones del conflicto desatado, las prioridades de los trabajadores y el Comité de Base de ALU han vuelto a ser las de la sobrevivencia como trabajadores y como sindicato. Por su lado, los universitarios han sido vistos exclusivamente como investigadores que vienen a proporcionar y ordenar un cierto conocimiento.

Es necesario destacar que el comportamiento sindical de los obreros de ALU y PEL aporta elementos nuevos al sindicalismo uruguayo.

Las estrategias sindicales observadas en ALU y PEL se inscriben en lo que llamamos negociación puntual. Se trata de organizaciones sindicales que insinúan nuevas relaciones en la empresa y en la sociedad. Buscan responder a problemas planteados por las estrategias empresariales, resistiendo a las formas más conservadoras de reconversión. Para poder tomar posición y tener capacidad de resistencia y negociación, la organización sindical recurre al desarrollo del conocimiento obrero colectivo y a asesoramientos científicos y técnicos de mayor o menor amplitud.

Sin embargo, el conocimiento obrero y el científico no se reúnen, y esto tiene que ver fundamentalmente con el hecho de que las relaciones entre ambos actores no tuvo como tema central la cuestión neurálgica de

la definición del trabajo y no tuvo como objetivo la modificación de las relaciones de trabajo, por lo menos hasta el momento final de investigación en PEL.

De ese modo, las organizaciones sindicales, al igual que la organización industrial no utilizan las capacidades de su gente para hacer avanzar las relaciones y las formas del trabajo. No se constituyen en actores del cambio.

3.2.3 La estrategia universitaria

A pesar de que la investigación surge en un marco institucional y social creativo y de que la propia investigación desde el principio se planteó el cambio de las formas del trabajo, la actividad investigativa tuvo sus propias y significativas limitaciones.

En la medida en que nos movíamos dentro del contexto de las tendencias dominantes antes señaladas, una primera dificultad estuvo en conseguir que efectivamente el centro de la investigación y de las relaciones con nuestros interlocutores llegase a ser la problemática de la definición del trabajo.

El problema es que, en la medida en que la investigación era concebida por todos y por nosotras como una acción externa y de diagnóstico, no se creaban los ámbitos y no se daban los tiempos adecuados para plantear a los trabajadores y a los empresarios nuestras hipótesis e intenciones y, por lo tanto, ni siquiera conseguíamos precisar cuál era la actitud de nuestros interlocutores ante las mismas. Ni nosotras éramos actores ni nos podíamos encontrar con los actores reales.

Al mismo tiempo, no podíamos generar condiciones satisfactorias de

trabajo y reconocimiento en la propia Universidad. Aunque en algunos núcleos universitarios se han generado relaciones productivas, creativas y eficientes, la Universidad como actor colectivo recién está iniciando la discusión de su modernización. Del mismo modo que en los ámbitos empresarial y obrero, las trabas se encuentran a nivel de la mentalidad y se transforman en formidables trabas materiales. Es otro el comportamiento que se nos exige. Los tiempos, los procedimientos interdisciplinarios, las nuevas formas de gestión y de reconocimiento implícitas en una investigación como la que nos proponemos no son las que dominan en la Universidad. Esto, inclusive, pone en cuestión la posibilidad real de poder continuar el trabajo. Los universitarios, que no hemos sido capaces de cambiar las relaciones sociales en nuestra institución, ¿podremos contribuir a que otros ámbitos cambien?

3.3 Hay virtualidades pero no hay actores colectivos que impulsen la innovación social y productiva

El marco socio-institucional en que se dió la investigación y los resultados de la misma son el fruto de la existencia incipiente de nuevas relaciones en la sociedad uruguaya. La propia investigación, al plantearse el problema del nuevo papel del actor obrero y de su formación, contribuyó a definir los perfiles virtuales de las nuevas relaciones y contribuyó a esbozar nuevos compromisos entre universitarios, obreros y patronos, permitiendo percibir los impases y esbozando el camino de su superación.

La investigación permitió registrar la existencia de importantes sectores obreros con referentes propios de identidad, vitales, cultos, con una amplia visión del mundo, capaces de comunicarse con el mundo

técnico y científico, con prácticas y actitudes laborales y políticas autónomas, participativas y colectivas, que participan y quieren participar activamente en la definición de los asuntos públicos.

Hay empresarios que buscan superar retrasos productivos históricos y hay organizaciones sindicales empeñadas en la negociación de proyectos industriales.

Pero las decisiones sobre el trabajo, la capacitación y la formación, virtual núcleo creador de las nuevas relaciones sociales, están ausentes en las preocupaciones y las relaciones entre los actores.

Las formas de regulación social dominantes, particularmente de empleo y salario conspiran contra el cambio. La tendencia empresarial dominante es de cierre, achicamiento, acentuación de viejas relaciones de intensificación improductiva del trabajo y formas limitadas de reconversión sujetas a retrocesos.

No hay actores colectivos que impulsen la innovación social y productiva. Las alternativas dominantes planteadas son el conflicto social sin salida y/o nuevas formas de subordinación pasiva del trabajo al capital.

4. ¿COMO REPLANTEAR LA INVESTIGACION?

La investigación debe contribuir a promover y permitir la constitución de los actores.

El problema exige la superación de un doble desafío. Por un lado, hacer posible el planteo de un cambio en las formas de definir el trabajo,

utilizando la investigación y la capacitación como elementos creativos. Por otro lado, al mismo tiempo, es necesario contribuir a generar, aún a nivel de empresa o de sector productivo, condiciones de nivel de empleo, carrera funcional y salario, señales imprescindibles de reconocimiento y coherencia con los cambios procurados. (1)

La investigación elaborada por el equipo universitario debe consistir en actividades de investigación - capacitación - acción, cuyo objetivo es discutir, elaborar y ejecutar propuestas de cambio junto a los actores obrero y empresarial.

La nueva metodología ya está siendo experimentada en el caso PEL. Resulta de la experiencia reunida por el equipo de investigación y del conocimiento de otras experiencias internacionales (FIOM-CGIL, 1988; Schwartz, 1991).

El siguiente es un punteo de algunas de las condiciones metodológicas específicas de esta investigación:

* Las experiencias se realizan en ámbitos institucionales y suponen la construcción permanente de acuerdos entre los actores. Se constituyen a partir de la solicitud de empresas, sindicatos (o colectivo de trabajadores) y de instituciones de capacitación. Se realizan en las empresas con recursos de los demandantes y de la Universidad de la República y son evaluadas por los demandantes y por la Universidad.

* Las experiencias implican dimensiones temporales específicas que suponen: a) tiempos de discusión, animación y acuerdos entre los actores, b) tiempos de gestión institucional universitaria, empresarial, sindical y de otras instituciones comprometidos en las

experiencias, c) tiempos destinados a acciones específicas de formación del equipo universitario, d) tiempos de realización de las acciones de investigación y capacitación, e) tiempos de construcción sistemática del conocimiento y expresión por escrito, f) tiempos de evaluación y divulgación.

* La ejecución de cada experiencia comprende los siguientes agentes: a) equipo universitario, b) grupos de estudio homogéneos, es decir, compuestos solamente con obreros, o con supervisores, o con jefes, asistidos por el equipo universitario, c) grupo relacional que hace el nexo y desarrolla las relaciones de conocimiento, comunicación y acuerdo con las jerarquías no comprendidas en los grupos de estudio, de modo de concretar e institucionalizar los cambios en las relaciones que se van produciendo.

* El equipo universitario es interdisciplinario. Los investigadores deberán formarse como idóneos durante las experiencias y deberán complementarse desde el punto de vista pedagógico y del conocimiento de los principios del sistema de producción en cuestión.

* Los grupos de estudio homogéneos y el grupo relacional trabajan a partir del planteo y del análisis del conflicto y los problemas presentes en las formas como se define el trabajo en la empresa. El estudio comprende capacitación en el análisis del trabajo, experimentación de soluciones y formulación precisa de propuestas sobre nuevas formas de determinación del trabajo.

* Se entiende por definición del "trabajo" la definición del producto y del sistema de producción. La cuestión clave es sobre qué quieren decidir y cómo van a decidir los actores, es decir, el diseño de nuevas estructuras y relaciones de decisión, comunicación,

información y reconocimiento.

NOTAS

(1) Leborgne y Lipietz (1990) han señalado la necesidad de observar las relaciones entre cambios en las relaciones de trabajo y modo de regulación social. Zarifian (1992), citando a Pierre Veltz, señala que un modelo de organización comprende por lo menos un esquema-tipo de resolución de problemas de eficiencia industrial y una representación-tipo de la organización de las relaciones sociales en función de la eficacia esperada.

BIBLIOGRAFIA CITADA

FIOM-CGIL. 1988. Framenti di innovazione. Come analizzarli, come negoziarli. Milan: Franco Angeli.

De Oliveira, Lucia. 1992. Resultados de la encuesta obrera realizada en Alcan Alumnio del Uruguay. Informe al Comité de Base. Montevideo: Depto. de Sociología.

_____. 1993. Requiem o innovación en la industria metalúrgica.

Montevideo: Depto. de Sociología.

Invernizzi, Noela. 1993. Resultados de la encuesta a obreros de FANAPEL. Montevideo: Depto. de Sociología.

Leborgne, D. y Lipietz, A. 1990. Ideas falsas y cuestiones abiertas sobre el posfordismo. Trabajo, México, (8):17-31, 1992.

Margel, Geysler. 1993. La construcción de las calificaciones en la Planta No.7 de Conaprole. Montevideo: Depto. de Sociología.

Massera, Ema Julia. 1992. Processo de trabalho, sindicato e conhecimento operário no contexto da reconversão produtiva. O caso AAU do Uruguai. Campinas: UNICAMP-Tesis de Doctorado en Educación.

_____. 1993a. El conocimiento obrero y la transformación del trabajo. Revista Encuentros, Montevideo, (2):131-140, ag.1993.

_____. 1993b. La cooperación científica y técnica de la Universidad con los sindicatos. ¿Un ámbito de innovación productiva? Revista de Ciencias Sociales, Montevideo, (9), 1993.

Massera, E.J. y De Oliveira, L. 1993. Calidad productiva y autonomía obrera. Acerca del papel de los sindicatos en la innovación productiva. El caso uruguayo. Montevideo: Depto. Sociología.

Rama, Martín. 1991. El país de los vivos: un enfoque económico. Suma, Montevideo, 6(11):7-36, oct.1991.

Rama, G. y Silveira, S. 1991. Políticas de recursos humanos de la industria exportadora de Uruguay. Modernización y desequilibrios. Montevideo: CEPAL-CINTERFOR/OIT.

Schwartz. 1991. Lutter contre la précarité et la vulnérabilité de l'emploi. L'expérience du programme "Nouvelles Qualifications".

Actas del Colloque International de l'Association Francophone d'Education Comparée. Sevres, 23-25 mayo 1991.