

**DEPARTAMENTO DE SOCIOLOGÍA**  
**Facultad de Ciencias Sociales**  
**Universidad de la República**

La instalación de la flexibilidad en Uruguay

**Marcos Supervielle**  
**Marieta Quiñones**

Documento de Trabajo N° 45



<b>Introducción .....</b>	<b>Pag. 3</b>
<b>Flexibilidad, políticas laborales y políticas sociales .....</b>	<b>Pag. 6</b>
<b>Flexibilización y actores colectivos .....</b>	<b>Pag. 19</b>
<b>Flexibilización y actores individuales .....</b>	<b>Pag. 25</b>
<b>Conclusiones .....</b>	<b>Pag. 27</b>
<b>Bibliografía .....</b>	<b>Pag. 29</b>

## Introducción.-

¿Cuál es la significación de la flexibilidad?<sup>1</sup> Por flexibilidad en general se entiende una adaptación de las relaciones laborales a las transformaciones provenientes del entorno económico y político en que se dan estas relaciones. La pregunta es ¿la flexibilidad solamente debe circunscribirse al ámbito de las relaciones laborales o, bien, poco a poco se va constituyendo en un "modelo" societal?. Por "modelo" entendemos como Duby "una manera de pensar y de hablar el mundo" que se sitúa "en la confluencia del pensamiento y del lenguaje" y que se constituye sobre todo en una "forma", es decir, en "una puesta en forma de actividades" y, entonces, "se trata de un sistema simbólico que dicta la conducta de los hombres y la justifica ante sus propios ojos"<sup>2</sup>.

La tesis que defenderemos es que para que la flexibilidad se instale como "modelo" son necesarias una serie de transformaciones a nivel del modelo societal existente:

En primer lugar, una cierta pérdida de la centralidad del Trabajo en la organización de la sociedad -temática ésta que ya ha sido tratada por distintos autores desde hace una veintena de años<sup>3</sup>. Pero lo que sostendremos más a un nivel teórico y estará en la base de lo que describiremos es que esta pérdida de centralidad se ve indisolublemente articulada a otros dos o tres procesos:

Por un lado, la búsqueda de imponer la centralidad en la organización de nuestras sociedades de la Empresa como institución. Cómo sistema simbólico que desplaza la centralidad del trabajo y subordina la problemática de las relaciones laborales al buen desarrollo de esta institución.

Por otro, el desplazamiento del arquetipo del trabajo. Durante todo el período que fueron dominantes los modelos taylor -fordistas de organización, el arquetipo del trabajo era el del trabajo industrial de gran industria. Creemos que este arquetipo se ha ido desplazando por otro en el cual el trabajador es un trabajador de servicios y en el que aparece un tercer actor en la consideración de las relaciones de subordinación: el cliente - que restringe las posibilidades de los distintos actores anteriores. Esto dará fundamento tanto a abrir otras posibilidades de relaciones laborales que las asalariadas y llevará a la consideración de las relaciones laborales no como sistema cerrado obrero-patronal sino como sistema que deberá dar cuenta necesariamente de un acoplamiento estructural con su entorno.

Por último, el desplazamiento de la referencia del trabajo por la de empleo. Este desplazamiento implica simultáneamente hacerle perder sustantividad a la actividad que remite el

<sup>1</sup> Trataremos aquí a la flexibilidad desde el plano de las relaciones laborales a diferencia de la visión más comúnmente usada de flexibilidad, más orientada a los cambios en el mercado, en el sentido de capacidad de adaptarse en mayor o menor grado a los cambios con rapidez y extensión adecuada. Una reseña de las distintas perspectivas para abordar el concepto puede verse en Boyer (1987)

<sup>2</sup> Duby, G. (1978). *Les trois ordres ou l'imaginaire féodal*. Paris. Gallimard. Citado por Daubar, C. y Tripier, P. "Sociologie des professions". Armand Colin. 1998.

<sup>3</sup> Para una excelente reseña del debate ver: Monteiro Leite, E. (1996) "El rescate de la calificación". Ediciones CINTERFOR, Montevideo.

concepto de trabajo ganando espacio la dimensión más contractual a la que remite el concepto de empleo. Por lo tanto, este proceso permite aceptar más fácilmente el concepto de flexibilidad.

En este trabajo intentaremos analizar la instalación de la flexibilidad en Uruguay, un pequeño país, relativamente despoblado y con sólo tres millones de habitantes, recientemente integrado al Mercado Común del Sur -el mercado regional que integra junto a Argentina, Brasil y Paraguay. Por mucho tiempo Uruguay ha sido reconocido internacionalmente por su sistema financiero, tal que recibía el nombre de Suiza de América por la solidez de sus instituciones; luego de una larga crisis política y económica, tras complejos procesos de adaptación, hoy vuelve a recibir la confianza internacional a través de los organismos internacionales de crédito<sup>4</sup>.

Para analizar la flexibilidad desde la posibilidad de transformarse en un "modelo societal" creemos necesario estudiarla desde tres niveles distintos. En primer lugar, como política, en concreto, como política social y societal. Es decir, cuáles son los mecanismos políticos por los cuales se intenta instalar la flexibilidad como sistema eliminando los mecanismos políticos y jurídicos del Estado de Bienestar.

El segundo nivel es el específico de las relaciones laborales, de cómo los distintos actores colectivos regulan flexiblemente sus relaciones con el fin de lograr acuerdos entre capital y trabajo. Y el tercer nivel corresponde a cómo los actores individuales van incorporando en su representación del mundo la flexibilidad y, con ello, su relación con las instituciones laborales y con la política.

Finalmente, como la flexibilidad incide en la regulación de las propias interacciones entre los individuos. Sostendremos la tesis que uno de los efectos de la flexibilidad como posibilidad es que obliga a una mayor reflexividad por parte de los actores individuales o colectivos<sup>5</sup>, porque la flexibilidad abre nuevos escenarios para la acción. Aún cuando estas acciones sean de carácter defensivo, de búsqueda de reducir los efectos más negativos de la propia flexibilidad, en particular cuando se impone como desregulación.

En este contexto y, de cara al análisis concreto del caso uruguayo, es pues pertinente distinguir inspirados lejanamente en Touraine, políticas laborales societales de políticas laborales sociales<sup>6</sup>. Siendo las primeras aquellas políticas laborales que se orientan a generar marcos de

---

<sup>4</sup> Actualmente Uruguay cuenta con la misma calificación de riesgo que Chile ("investment grade"), siendo de los mejores de las mejores de América latina. En efecto, al colocar una nueva emisión de bonos del Tesoro en el mercado internacional, Uruguay pagará un plus menor a tres puntos sobre la tasa que pagan las Notas de Tesoro norteamericanas. Inversores internacionales estiman que Argentina y Brasil que también emitirán bonos, pagarán tasas notoriamente por encima de éstas. (Semanao "Búsqueda", 22 de abril de 1999).

<sup>5</sup> Giddens define la reflexividad atendiendo a cuatro rasgos claves: como regulación de la conducta de las personas y no como naturaleza de lo social -aunque se afirme que en esa regulación coopera un saber sobre las convenciones sociales. Como interpretación discursiva de su conducta por parte de los actores -la que también expresa un saber por parte del actor. Como estrategia. Y, por último, como hermenéutica -en el sentido de actividad de "comprensión" más que "explicación" (Lash, S. y Urry, J.; 1998)

<sup>6</sup> Retomamos aquí la distinción que ya usara uno de los autores en Supervielle, M. (1995).

organización de la sociedad y dan cuenta de las “externalidades” que ésta produce, en oposición a aquellas que se orientan a resolver un problema de un grupo o categoría: las mujeres, los jóvenes, los que se encuentran bajo la línea de la pobreza, etc. (políticas sociales).

Simultáneamente, pero referido al campo específico de las relaciones laborales, también distinguimos entre políticas que intentan imponer un marco de flexibilidad para la acción de políticas que se imponen como desregulación. En términos generales, se ha impuesto en la literatura y en el lenguaje común el término de flexibilidad como concepto genérico, así lo utilizamos en este trabajo cuando nos preguntamos si nos encontramos frente a un nuevo modelo. Sin embargo, en el campo específico de las relaciones laborales es necesario distinguirlo del concepto de desregulación.

Se entiende la “flexibilidad” como “reordenación de las diversas fuentes que concurren a la regulación de la relación de trabajo y que tiene que ver con una nueva distribución del poder normativo entre el Estado y los actores sociales ampliando los espacios de la autonomía colectiva (negociación colectiva) y reduciendo los espacios que antes estaban destinados a la ley”. Es decir, redistribución jerárquica entre la negociación colectiva y ley al interior del sistema de fuentes.

Y se entiende “desregulación” como “imposición unilateral, vía contrato de trabajo, de las reglas en beneficio exclusivo de una de las partes -el empleador-. Por lo tanto, “derogación de las reglas preexistentes, que imponían limitaciones en el marco de las relaciones laborales para permitir la imposición de reglas por vía unilateral a favor del empleador”. Cuando la relación entre norma general (ley, convenio colectivo) y norma particular (contrato) es tal que el contrato deroga a la norma general, la flexibilidad deviene desregulación (Mantero, R y Supervielle, M.; 1998).

En este ámbito específico, en el caso de desregulación se hace más bien hincapié en la idea de imposición unilateral y la derogación de normas que imponen limitaciones a los empleadores. En el caso de la flexibilidad se hace más hincapié en la dimensión de acuerdo entre los actores. Lo que sí tienen en común es el hecho que tanto la desregulación como la flexibilidad hacen retroceder el espacio destinado a la ley. También ciertas flexibilizaciones acordadas entre las partes tienen consecuencias desreguladoras, a estas situaciones las denominaremos “desregulaciones veladas” como veremos más adelante.

Pero en términos más generales, entendemos que la flexibilidad como “modelo”, incluyendo entonces a la desregulación, implica un cambio en el papel y la extensión simbólica de las normas generales – representadas por el peso de las leyes - en la regulación entre los actores productivos, para dar mucho más espacio y prioridad a las normas particulares impuestas por el empleador (en el marco de desregulaciones) o acordadas entre las partes (en el caso de flexibilizaciones).

## Flexibilidad, políticas laborales y políticas sociales

Es quizás relativamente heterodoxo concebir la política laboral como política social ya que en términos generales esta última se asocia casi exclusivamente a las políticas referidas a las diferentes dimensiones de la reproducción social, o sea, a la alimentación, educación, vivienda, salud, esparcimiento o sino, a distintas categorías objetivo tales como, jóvenes infractores, madres adolescentes, familias por debajo de la línea de la pobreza, etc. No obstante, es posible encontrar antecedentes de tal enfoque en algunos teóricos -y no sólo dentro de la tradición marxista- interesados en profundizar en el funcionalismo del Estado o de áreas particulares de la actividad estatal (Offe, C, 1990). Dentro de tal línea de trabajo, A. Marshall y R. Cortéz (1993) conciben la política laboral como el instrumento de definición del mercado de trabajo por excelencia y como un ámbito imprescindible para el análisis de las políticas sociales.

En tal sentido se puede afirmar que las políticas laborales constituyen el "núcleo duro" de las políticas sociales. Es a partir de la política laboral que el Estado establece las condiciones de trabajo, contratación y despido, así como los niveles mínimos (o máximos) de remuneración ya sea de forma directa o estableciendo los mecanismos de negociación. Por otro lado, la política laboral también establece medidas hacia el mercado de trabajo dirigidas a regular el volumen, las características y la distribución de la oferta de trabajo, como, por ejemplo, el reclutamiento de la mano de obra extranjera, incentivos o desincentivos a la movilidad geográfica de la mano de obra, incentivos a la participación en el mercado de trabajo de segmentos específicos de la población y todas aquellas pautas dirigidas a alentar o desalentar el empleo de grupos específicos de trabajadores (programas de aprendizaje, medidas de discriminación positiva, programas locales de empleo, etc.)<sup>7</sup>

Otro elemento que pone en el núcleo de las políticas sociales a las políticas laborales es que contribuye a definir el campo de acción de los ámbitos llamados compensatorios, aquellos derechos que están atados en su adquisición a la inserción del individuo en el mercado de trabajo. Así, más que un mecanismo estatal con el fin de hacer viable la asalarización, se debe definir de una manera más general a las políticas sociales como *un mecanismo que contribuye a plasmar las prácticas de empleo y a estructurar el mercado laboral, a través de la combinación específica de tipos de contratos y la composición de la población ocupada, siendo el mecanismo para conseguir por excelencia estos fines. la política laboral.*

A partir de tal definición de política social, nos disponemos a describir su lógica de evolución reciente a la luz de las transformaciones mundiales que se vienen observando en la esfera productiva en estas últimas décadas, en América Latina y, más en particular, en Uruguay, para entender el rol clave que desempeña en estas transformaciones la flexibilización laboral.

Tal evolución debe ser descrita básicamente como el pasaje desde un período de consolidación y auge del contrato de trabajo asalariado por tiempo indeterminado con aportes

---

<sup>7</sup> Por otro lado, los instrumentos de regulación estatal contribuyen a controlar el conflicto social e incluso el disciplinamiento laboral y las formas de relacionamiento profesional. La asistencia social y la seguridad social han sido utilizadas reiteradamente para frenar la emergencia de protestas en situaciones de crisis y para facilitar la negociaciones profesionales.

completos (por parte del contratante a la seguridad social), período que dentro de la cantidad de variantes locales ha sido reconocido como el modelo del Estado de Bienestar, al período actual de flexibilización de los contratos laborales y reformulación de los esquemas tradicionales de relaciones laborales. Teniendo en cuenta que Uruguay es uno de los países de América Latina que tiene más convenios firmados con la OIT contrasta que en la realidad la cobertura de trabajadores con contratos típicos dista de ser extraordinaria. Uruguay ha pasado de tener 52% de la población ocupada con contratos "típicos", o sea, con todos los aportes a la seguridad social, a un 48% de los mismos en el período 1990-1994.

Un debate planteado a partir de esta situación es, justamente, si el trabajo debe seguir cumpliendo un papel central en la regulación de las sociedades o, bien, si los mecanismos de regulación social deben pasar además por otros mecanismos de regulación, incluso de tipo autorregulativo.

La filosofía dominante hoy día dicta que las prestaciones de la seguridad social habrían de disminuir para desincentivar la ociosidad y reducir déficit. Complementariamente y, siendo la creencia generalizada que la competitividad de la economía está relacionada con la disminución de los costes laborales, el sistema fiscal debería favorecer la inversión disminuyendo la cuantía de las cargas sociales que soportan las empresas. Tal es el razonamiento que subyace a quienes fundamentan el desmantelamiento del Estado de Bienestar, la reducción de su participación en la economía y su devolución al mercado y otras esferas de la estructura social de espacios que pueden ser rentables para el capital privado.

Siendo éste el sentido que se le quiere otorgar al cambio, se vive hoy una situación por la cual si bien todavía se ata al salario directo una serie de transferencias que la sociedad redistribuye y que no tienen relación directa con el contrato sino con la situación existencial del trabajador: si es padre de familia, si está enfermo, si está de vacaciones, si ha cumplido su ciclo laboral, etc., la tendencia es que estas transferencias se debiliten no cumpliendo cabalmente su función, aunque no desaparezcan en el caso del trabajo asalariado.

Tal debilitamiento toma dos formas posibles: por desvinculación formal (p.e. las tercerizaciones) o bien, el debilitamiento de las contribuciones por flexibilización de la relación laboral. En otras situaciones contractuales esta ligazón es todavía más débil o es inexistente y en este caso el trabajador debe el mismo organizar su propia reproducción social y, si no puede hacerlo, el Estado transfiere recursos pero de forma directa y focalizada hacia la dimensión considerada no cubierta con autonomía de la condición de trabajo de la persona o transfiere esta carga a las familias, a asociaciones voluntarias o, bien, al mercado. (Adelantado, J., y otros, 1996; Esping Andersen, G., 1991)

Aunque igual que Offe nosotros pensemos que es imposible hoy en día imaginar que el trabajo pueda ser marginalizado totalmente, que deje de ser uno de los pilares de la organización de la sociedad, sin embargo, poco a poco, y no solamente en la sociedad uruguaya, hay mecanismos de la reproducción social que dejan de estar "atados al trabajo" de forma compulsiva. Por eso planteamos como posible la hipótesis que todavía no hay un modelo claramente alternativo al de

<sup>8</sup> Estimaciones propias a partir de la Encuesta Permanente de Hogares.

organización de la sociedad cuyo eje central sea el trabajo, el trabajo asalariado concretamente. Por ello, una creciente pérdida empírica de regulación en torno al trabajo asalariado genera situaciones particularmente difíciles para contingentes importantes de población.

Por último y, antes de entrar en el análisis concreto, cabe señalar algunas restricciones a la interpretación de la evolución de estas tendencias. La primera surge de que en gran parte las políticas laborales son crecientemente influidas desde el "exterior", sea "culturalmente" a través de influencias de tipo ideológico, por el derecho comparado, o cada vez más por condicionamientos de las transferencias que provienen del exterior para su implementación. Lo cierto es que ciertas políticas laborales de tipo societal o social se aplican en América Latina casi simultáneamente con pequeñas modificaciones por país.

En segundo lugar, que la política laboral como política social se refiere a actores colectivos - sindicatos, cámaras, etc. - y no solamente a trabajadores individualmente considerados o a categorías sociales como mujeres o jóvenes. Y, los actores sociales tienen, en menor o mayor medida, poder de negociación con el Estado. Lo que puede limitar la política laboral tanto en el diseño como en el efecto esperado ya que estos actores pueden acompañarla o resistirla. A su vez, los propios actores colectivos pueden adaptarse, consolidarse, debilitarse o diluirse como resultado de estas mismas políticas. Todo ello provoca que las políticas laborales, sean societales o sociales, tengan múltiples efectos directos e indirectos sobre la sociedad y en su integración (Supervielle, M. 1996).

A continuación se abordan las principales transformaciones de la política laboral en los últimos quince años del Uruguay -recorrido que se realiza a través de tres administraciones que sucedieron al fin de la dictadura- en tanto dan comienzo a un nuevo período de intervención social del Estado sobre el mercado de trabajo y las relaciones laborales caracterizado por un nuevo modelo de relación entre las esferas de gestión de los derechos sociales.

La primera administración democrática tiene ciertas especificidades que se derivan de que su actuación se vio muy marcada por la necesidad de tomar inmediata distancia del estilo dictatorial de "producir" política del gobierno de facto anterior - hechos que limitaron enormemente su campo de actuación en este sentido. Teniendo que cargar con el lastre de la transición a la democracia y la relegitimación de los mecanismos de regulación vigentes antes de la dictadura, su discurso se ha manifestado como una vuelta al Welfare State.

En este sentido, el nuevo gobierno, en lugar de crear nuevas leyes para adecuarse a esta nueva situación democrática, prefirió, en primera instancia, reafirmar la vigencia de la ley 10.449 del año 1943. Ley conocida en el ordenamiento jurídico nacional como "de los Consejos de Salario", es considerada "piedra angular" de la expansión del Estado de Bienestar de la primera década de la posguerra. Con ella se establece el mecanismo tripartito para la fijación de salarios después de haber sido abandonado durante gran parte de la década del sesenta y durante toda la dictadura.

Esto por varias razones. Por un lado, la necesidad de reafirmar simbólicamente el Estado de Derecho y construir un "lenguaje" común y "reglas de juego" compartidas entre los actores laborales luego de muchos años en que esta práctica era casi inexistente. Es decir, como forma de disciplinar a los actores laborales en el nuevo contexto social y político. Se suman a ésta otras razones. Entre

ellas, el hábito de los empresarios a descargar la responsabilidad en la materia sobre el dirigismo estatal o las posibilidades de un poder casi indiscriminado de la empresa en materia de relaciones laborales dada la inexistencia prácticamente de los sindicatos durante la dictadura. Finalmente, la urgencia de establecer mecanismos tripartitos se debió a que rápidamente el país se vio sometido a una fuerte tensión conflictiva debido a la presión de aumentar los salarios después de una larga depreciación durante los años de dictadura.

Simultáneamente a la instauración de los Consejos de Salario, en el comienzo mismo de su administración, el gobierno sancionó un aumento general de los salarios y comenzó a alentar convenios de largo plazo, de uno a tres años, para que los actores resolvieran el tema particularmente. En este marco comenzaron a realizarse auténticas negociaciones bipartitas en forma paralela para su presentación posterior al organismo tripartito (Pucci, F. 1992). En consecuencia, una tercera parte de los trabajadores alcanzados por los Consejos de Salarios acordaron respetando las pautas del gobierno. Con ello la cobertura alcanzó nuevamente niveles que superaron el setenta por ciento de los trabajadores alcanzados por este mecanismo.

Es comprensible, pues, que las características de la política laboral fuesen de corte societal dado que debía servir como marco de encuadre a los actores laborales reduciendo la indeterminación - con la consecuente incertidumbre que ella conlleva - de sus relaciones. El objeto central de la política laboral en este período es el salario y a través de él la dimensión distributiva de la política social. Y el instrumento central fue la instalación de los Consejos de Salarios.

Pero al mismo tiempo se asume la necesidad por parte del gobierno de flexibilizar y desregular las normas laborales con el fin de intervenir sobre la superestructura jurídica de manera que fuese posible una reconversión orientada a una apertura en sentido general (Supervielle, M. Guerra, P. 1993). Y esto se logra con la ampliación de los espacios de autonomía colectiva, incentivando la firma de convenios y reduciendo los espacios que están destinados a la ley, tal como ampliaremos más adelante.

Tras este período de transición, ya en la segunda administración democrática (1989-1994), con una orientación más conservadora en lo político y más liberal -en el sentido anti-estatista y anti-intervencionista- en lo económico, se empieza a ver que las políticas laborales dejan de tener centralidad y pasa a primar la dimensión del "mercado" sobre otras dimensiones, tales como la "negociación" -que era central en el período precedente.

En un comienzo el gobierno atendió el plano salarial procediendo a establecer aumentos por decreto y convocó a los Consejos de Salarios para procurar nuevos acuerdos de largo plazo, ya que los existentes que se prolongaban desde el período anterior de gobierno comenzaban a terminar. Pero había un doble juego del gobierno: por un lado, buscaba disminuir la conflictividad existente apelando a los mismos mecanismos del gobierno anterior, pero, a la vez, dejaba ver su voluntad de imponer un programa de liberalización de la economía y de flexibilización laboral.

Orientado por las mismas tendencias neoliberales que predominaban en el resto del continente, la segunda administración desplazará fundamentalmente su prioridad a la apertura de la economía nacional a los mercados internacionales, a reducir drásticamente la inflación, a equilibrar las cuentas públicas, a achicar el peso del Estado, a privatizar o suprimir entes públicos y áreas administradas por el Estado. A todo ello se agregó la concreción del Tratado de Asunción, con la

creación del MERCOSUR, que tuvo un efecto anticipado muy fuerte aún antes de su implementación práctica en toda la actividad productiva.

Expresadas en forma más o menos rigurosa, las teorías en que se apoyan estos programas neoliberales de ajuste económico que la administración blanca se ha dado, impulsados en casi todos los países de América Latina por organismos internacionales y, en particular, por los organismos de crédito, parten del principio que afirma que para una mejor inserción del país en la economía internacional, es decir, para mejorar la competitividad de los países, es preciso reducir los costos laborales, disponer de trabajadores más disciplinados y flexibles y redoblar los esfuerzos de todos. Se da por sentado que la intervención estatal en el mercado de trabajo debe ir en contra de los esfuerzos tradicionales por una mayor protección y, por tanto, de consolidación del actor sindical. Recomiendan el abandono de los mecanismos tripartitos de negociación del salario, entre otras razones porque, según su consideración, aumentan los costos salariales. Se privilegia que la negociación colectiva salarial se adapte a las reglas impuestas por el mercado signadas por el libre juego de las partes flexibilizando los mercados de trabajo en materia de oferta de mano de obra y de fijación de precios de la misma.

*Dicho con otras palabras, se ata cada vez más la política social a los requerimientos del capital, llegando a convertirse lo social en subsidiario de la política económica. Se parte de la premisa que toda política social genera mecanismos para la competitividad de la economía. Es lo que Moreno (1993) ha llamado: "la decadencia de lo social".*

El resultado fue que la mayoría de los sectores de actividad celebraron convenios de largo alcance y una vez culminado el primer año, más consecuentemente con las orientaciones neoliberales descritas, el Ministerio de Trabajo dejó de convocar a los Consejos de Salarios limitándose a ofrecer exclusivamente infraestructura para los actores laborales de aquellos sectores que lo requiriesen. El Poder Ejecutivo consideraba que la apertura económica ya podía hacer jugar un papel central al mercado en la regulación de los salarios, por lo que concomitantemente se dejaron de fijar aumentos de carácter general -que tutelaba principalmente a los grupos de actividad sin convenio- con lo que se dejó a un importante contingente de trabajadores, aquellos sin representación sindical - fundamentalmente en pequeñas empresas - sujetos a los aumentos que voluntaria y arbitrariamente quisieren darle los empleadores. Este proceso se fue dando sin un necesario aumento de conflictividad por razones salariales ya que poco a poco fue modificándose el eje de la conflictividad, pasando del salario al empleo, al menos en el sector privado.

Dentro de la línea de razonamiento del gobierno este proceso debía posibilitar a las empresas una adecuación de sus resultados a cada realidad particular en vistas de las urgencias de la apertura del mercado nacional a la competencia externa y, por lo tanto, a la integración regional. En un plano más abstracto, pero emanando de la misma filosofía, se hace primar la dimensión de lo "individual" sobre lo "colectivo". Lo que a un nivel micro se tradujo en una suerte de flexibilización social fomentada de las más diversas formas: en la jornada de trabajo, en los planes vacacionales, en el empleo -reteniendo solamente un pequeño contingente de trabajadores de "planta" con contratos por tiempo indeterminado y con los aportes a la seguridad social al día, y el resto siendo subcontratados en diferentes regímenes.

De esta dimensión surge que cuando la política tiene que dar cuenta ineludiblemente de "lo colectivo" parte de categorías sociales, -conjunto de individuos con un atributo común- como

jóvenes, mujeres, personas por debajo de la "línea de pobreza", y no de "unidades colectivas" como, por ejemplo, sindicatos, cooperativas, asociaciones civiles u organizaciones no gubernamentales. Como corolario, se intenta expandir las políticas sociales a través de políticas focalizadas con la intervención de organizaciones de la sociedad civil, desvinculadas de la política laboral. Son políticas laborales de corte social, orientadas ya no a definir marcos de desarrollo de relacionamientos entre actores, ni a potenciar situaciones que tuviesen consecuencias para la sociedad en su totalidad, sino, a atacar problemas laborales de poblaciones objetivo específicas. Es el caso de las políticas de empleo para los jóvenes que se implementaron a través del Instituto Nacional de la Juventud (INJU) y las políticas de reconversión laboral para los trabajadores en seguro de paro que se llevan adelante a través de la Junta Nacional de Empleo. Tras de esto hay una única Su finalidad fue la de atenuar el impacto de la reconversión productiva que traería la integración regional del MERCOSUR tanto en el número de empleos como en los perfiles ocupacionales<sup>9</sup>.

Se puede decir que, si bien la política social del gobierno sigue teniendo un corte societal, dentro de éstas se sigue profundizando el desplazamiento desde un modelo tradicional -simbolizado en la ley y la vigencia de espacios colectivos de negociación- a un modelo de flexibilización que se expresó en una necesidad de desregulación exitosa por parte del gobierno. Y que esto se logró sin abandonar las políticas de corte social sino cambiando la orientación de estas políticas hacia una dimensión más focalizada.

Finalmente queremos decir como resumen de lo expresado en estos párrafos precedentes que son dos las conclusiones que sacamos de la política social iniciada por esta administración -que con pocas variantes es seguida por la siguiente (1995-1999)-.

La primera es que inicia una subordinación cada vez mayor de la política social a la política económica: son las medidas de tipo económico las que ejercen el papel de mecanismo regulador, por ejemplo, de los salarios. La reproducción social queda pues indirectamente subordinada a los avatares del mercado. Pero sobre todo se puede decir que este gobierno favoreció la flexibilización y en alguna medida la desregulación de las relaciones laborales al nivel de las empresas con el fin de otorgarles mayores posibilidades de adaptación al proceso de apertura de la economía y de integración regional. Por esto, dentro de cierta conducta igualmente ambigua en el plano más estrictamente económico, las medidas de desregulación se fueron implementando.

La segunda refiere a que esta segunda administración definió la política laboral *por defecto*. Por ejemplo, la drástica caída del salario mínimo en este período oficia como indicador significativo<sup>10</sup>: se redujo el salario mínimo de tal forma que únicamente sirvió como cifra de

<sup>9</sup> Es de destacarse que, si bien existen áreas de secancia, las poblaciones de los dos tipos de políticas sociales son distintas. En cierta medida se produce una fuga del universo tradicional de estas políticas a este nuevo universo.

<sup>10</sup> En cuanto al salario mínimo hay que tener en cuenta que en Uruguay este tema se le da una interpretación diferente al del resto de los países. En Uruguay el salario mínimo no tiene necesariamente la función de establecer un piso mínimo para la fijación del salario de los trabajadores -por lo que no es un dato significativo a los efectos de la fijación salarial propiamente dicha-. Más que un regulador del mercado de trabajo, el salario mínimo en este país está vinculado a parámetros que usa la seguridad social -prestaciones por seguro de desempleo, jubilaciones, pensiones, entre otras-. Por eso, una caída del salario mínimo no debe

referencia, con lo que los salarios reales pasaron a regularse a través del mercado y se logró de esta forma reducir aquellos institutos de distribución de la seguridad social ligados a él.

Por esto expresamos que la flexibilización debe ser entendida aquí en un sentido amplio, en el sentido de que en Uruguay se intenta con más frecuencia desregular que de flexibilizar. Esto en tanto lo que se hace es crear un vacío de intervención para que los actores laborales, empresarios y sindicatos (y estos acotados a su exclusivo ámbito de negociación), realicen reajustes en sus regulaciones de forma particularística y por debajo de las normas jurídicas. *No cambia la norma pero se legitima su inutilización*. Interpretamos esto como una suerte de “desregulación velada”, en el sentido de que se intentan liquidar una serie de mecanismos institucionales que tradicionalmente se habían considerado como favorables a la clase trabajadora -lo que afecta específicamente a la actividad sindical tal como veremos en el análisis de las relaciones laborales (Supervielle, M y Guerra, P. 1995).

Para culminar esta reseña de los instrumentos de política laboral de la administración del Partido Nacional, es necesario referirse a dos decretos que se dictaron al final del mandato y que tendrán repercusiones muy importantes en la siguiente administración. En enero de 1995, en el período entre las elecciones y el abandono del gobierno, ya que el Partido Nacional había perdido las elecciones, el Poder Ejecutivo dicta dos decretos. Uno que desregula al trabajo profesional y, el otro, que reglamenta las empresas unipersonales. Estas medidas marcaron básicamente la política iniciada por esta administración y la siguiente (actual) ya que se trató de un gobierno de coalición.

En términos generales esta tercera administración no cambió radicalmente ni la política económica, ni la voluntad de integración regional, ni tampoco llevó adelante una transformación radical en las políticas laborales. Con todo, tuvo ciertas diferencias.

La característica dominante del nuevo período ha sido la incorporación de cláusulas laborales a Proyectos de Leyes que no son estrictamente laborales. Se trata de otra forma de desregulación: la incorporación de nuevas reglas que de alguna manera vuelven inoperante el cuerpo de normas anterior, “bloquéndolo” y dejando, por tanto, la interpretación de las situaciones concretas libradas a las partes.

Dos son los ejemplos de cláusulas de este tipo. Uno es el caso de la incorporación de un artículo a la ley de reforma jubilatoria (ley 16.713), legitimación del mismo decreto sobre las empresas unipersonales de enero del 1995. El otro, el que impone modificaciones al régimen de prescripción de las acciones laborales incorporado a la Ley de Inversiones (art. 29 de la Ley 16.906), artículo que si bien se encuentra inserto en la ley tiene una aplicación general. Se trata, en palabras de los empresarios uruguayos y del gobierno, de leyes y decretos de trascendencia menor, dirigidos a imponer pequeños retoques de adaptabilidad a los nuevos requerimientos del trabajo con relación a la flexibilización laboral -ésta entendida como flexibilidad contractual y salarial principalmente: flexibilización del trabajo a través de los horarios y mecanismos salariales en función de la realidad de la rama, y la flexibilización de algunas modalidades contractuales (Supervielle, M. 1998). Creemos que las dos abren todo un campo de reflexividad para el sociólogo en torno a la legislación y que es oportuno delinear aquí.

---

ser interpretada en relación con los salarios o como indicador de informalidad -tal cual se lo suele usar- sino dentro de la relación que éste guarda con los costos de la seguridad social.

En el caso del artículo incorporado en la reforma del régimen de jubilaciones, éste permite generar los mecanismos que legitimen las empresas unipersonales dejando librado a los actores la posibilidad de aprovecharlos. De esta forma queda librado a las partes la posibilidad de cambiar la naturaleza de las relaciones funcionales entre trabajador y empresario transformando un acuerdo o relación de naturaleza laboral en otro de naturaleza civil.

De esta forma, al legitimar las empresas unipersonales a través de la Ley de la Reforma Jubilatoria, se crea un mecanismo estructural de flexibilización de consecuencias imponderables ya que ataca el principio que establece que el trabajo subordinado debe ser asalariado. Por lo tanto, permite a una empresa contratar para una misma tarea a un trabajador asalariándolo o, por el contrario, como empresa unipersonal. Con la consecuencia que en el segundo caso el contrato se rige por el derecho civil y no por el derecho del trabajo: la empresa subcontratante no debe aportar por el trabajador, tampoco debe indemnizarlo en caso de despido, etc. 11

Haciéndonos la pregunta acerca de la eficacia que puede haber tenido esta política en los cuatro años que tiene de vigencia buscamos como se expresaron sus efectos en los datos correspondientes al crecimiento de empresas unipersonales. La evolución registrada por el Banco de Previsión Social (BPS) no nos indica una adhesión significativa: si tomamos como base el año 1995, al que en cifras absolutas le correspondió registrar 44.314 empresas unipersonales, al año 97 leemos que el incremento se ubica en solo 4% (que corresponde a la diferencia entre 44.134 y 42.966).

Más sorpresa tuvimos aún cuando los datos de 1998 nos revelaban un decremento importante de las cifras con respecto al año base (las cifras indican un registro de 38.730 empresas unipersonales). Esto nos alertó sobre dos situaciones que, en distinta medida pueden estar indicando que hubo fuga de datos en los registros del BPS. En primer lugar, pensamos que estas cifras no revelan el extendido fenómeno de las empresas subcontratantes que otorgan empleo a los nuevos empresarios unipersonales y a las que no corresponde aportar a la seguridad social por constituirse como empresas con personal dependiente. En segundo lugar, pensamos que la fuga más importante se debe a la extensión de la informalidad en el país.

El razonamiento se hace de esta manera aún más complejo y nos abre toda una perspectiva de reflexividad. Si bien la falta de adhesión de los actores sociales antes señalada podría ser usada como un indicador para evaluar<sup>12</sup> esta política societal, aquí pensamos en otras hipótesis. Nuestra apreciación es que si queremos evaluar esta política en su falta de eficacia deberíamos observar si, a pesar de incentivar la desalarización, los contratos típicos siguieron creciendo.

---

<sup>11</sup> Este decreto, que encierra toda una política de carácter societal, será impugnado por el sindicalismo pero sin lograr sus objetivos.

<sup>12</sup> Su fracaso o su eficacia podría estar dado por la adhesión que haya encontrado por parte de la ciudadanía, esto es, el número de empresas que se formaron. Sería un tipo de razonamiento al estilo de Boudon.R. en *La logique du Social. Introduction à l'analyse Sociologique*. Paris.Hachette. 1979. O también Coleman. *Microfoundations and macrosocialtheory*. Chicago. University of Chicago.1990.

Y esta no es claramente la tendencia que apreciamos. La hipótesis que surge entonces que este descenso del número de empresas unipersonales se ha visto exitosamente acompañado por un fuerte crecimiento de la informalidad<sup>13</sup>. Longhi (1998) constata que el empleo informal ha continuado su tendencia histórica de crecimiento mostrando un incremento entre los dos segundos semestres de los años 95-96 de 17.000 puestos de trabajo. En este contexto evidentemente la política puede evaluarse como eficaz.

Pensamos, por tanto, que los efectos de estas medidas deben ser evaluados más allá de que se traduzcan o no linealmente en un intercambio de trabajo asalariado por empresas unipersonales. Una posibilidad a considerar en tales momentos es que, por distintas razones, por ejemplo, ciertas mercedías, los empresarios pueden no aprovechar las oportunidades que se les brindan pero lo importante es que adquieren un margen de maniobra mucho mayor, pues, aun no haciendo uso de estos mecanismos, ellos han ingresado dentro de su marco de acción. En tal sentido la flexibilidad obliga a una mayor reflexividad por parte de los empresarios.

En segundo lugar, creemos necesario que estas medidas sean evaluadas en sus efectos colaterales. Hay que pensar que el gobierno encaró todas estas transformaciones de la política laboral haciendo de cuenta que los empresarios son auténticos empresarios capitalistas orientados por la maximización de la ganancia. Al respecto hemos sostenido en otras oportunidades (Errandonea, A y Supervielle, M.; 1988) que esta es una pequeña minoría en el país. Por razones históricas, por la inexistencia hasta muy recientemente de un mercado de capitales etc., la inmensa mayoría de los empresarios uruguayos son de carácter rentista, buscadores de una renta patrimonial. Esta situación lleva a que en su inmensa mayoría se busque en su mayoría una flexibilización laboral con el fin de maximizar rentas, sin por ello transformarse y adaptarse a un mercado abierto competitivo e integrado. Son pocas las empresas que en este período han invertido en bienes de capital y, más aún, son pocas las que han ajustado su línea de producción a esta apertura. En este sentido algunos sugieren que sería necesario realizar algún tipo de regulación condicionando la flexibilización a la inversión.

Por su parte, los sindicatos tampoco son ajenos a esta situación. El sindicalismo uruguayo y, esta fue una actitud expresa aun después de que el país se haya integrado al Mercosur, mantenía una vocación claramente estatista y, más precisamente, una vocación distribucionista viabilizada a través de una intervención estatal en toda la esfera de la economía (Supervielle, M. Y Gari, G.; 1995). Es cierto también que, poco a poco, algunos de ellos intentan cambiar esta situación.

En el caso de la ley de inversiones, lo que ésta modifica es el régimen de prescripción de las acciones laborales llevando el plazo de reclamaciones de prestaciones laborales generados hasta diez años antes hasta sólo dos años atrás. Al mismo tiempo, establece que el trabajador tiene un año a partir del cese de la relación laboral para presentarse a reclamar, en lugar de dos, como establecía la ley anterior.

Hay varios aspectos a destacar. En primer lugar es significativo que esta ley se incluya dentro de una ley orientada a atraer la inversión, fundamentalmente la extranjera. Por otra parte, pero muy ligado a esta orientación señalada, es fácil reconocer en el texto una lógica de inversión

<sup>13</sup> Lo que si bien no puede ser ligado de forma lineal y directa bien puede interpretarse como un efecto perverso del tipo de medidas que estamos analizando.

implícita guiada fundamentalmente por el cálculo racional maximizador, lógica que favorece el incumplimiento de la ley. Siguiendo a Mangarelli, C. (1998) decimos que: "el empleador puede cuantificar el riesgo que corre al dejar de cumplir con sus obligaciones". En tercer lugar, algo sobre lo cual esta misma jurista arroja reflexiones iluminadoras, señalamos que "asimismo esta ley coloca en situación de desventaja al patrón cumplidor de las normas, frente al patrón incumplidor permitiendo una competencia desleal" (Mangarelli, C; 1998).

Por último destacamos que otro de los aspectos más llamativos de tal situación es que impone un cambio fuerte, ya no solo en la esfera del trabajo, sino en el campo jurídico afirmando que la medida actúa reflexivamente sobre la propia legislación uruguaya. La ley deja de tener el carácter de orden público que generalmente le es reconocido a las normas laborales para ella misma brindar la posibilidad de ser aplicada flexiblemente por los actores. Es en estos casos en que la flexibilidad es llevada a sus extremos y deja de serlo para ser desregulación.

Por otro lado, hay otro aspecto significativo a rescatar y que requiere de la apelación de una evaluación con más énfasis en lo sociológico que en lo jurídico. Esto hace referencia a como manifiestan los trabajadores su sentimiento de ruptura con la situación anterior y el rechazo a la situación actual. Cuando se vota la ley, que no hay que olvidar que ha sido llevada a plebiscito - mecanismo de democracia directa previsto por la constitución uruguaya - antes de su sanción, en el corto periodo durante el que se instrumentaba su puesta en vigencia, los juzgados laborales se vieron atosigados de demandas laborales de la más diversa naturaleza, en la que los trabajadores reclamaban sus derechos aprovechando las ventajas de la ley anterior que antes no aprovechaban.

Tal conducta aparentemente contradictoria se explica por la lógica de la doble regulación conjunta (Reynaud, B. 1989). Es decir, hasta entonces, la relación de trabajo funcionaba bajo una lógica tal que en torno a lo que decía la norma legalmente sancionada existían una serie de regulaciones internas, tácitamente acordadas entre los actores, que regulaban conjuntamente con la norma jurídica la relación funcional y la interpretación de la norma para algunos casos. Con la eliminación de los mecanismos institucionales que tradicionalmente se consideraban como favorables a la clase trabajadora, más allá de que su lógica de uso pasara por un acuerdo implícito, la reacción de los trabajadores fue plantear los incumplimientos como demandas judiciales.

Hasta aquí las principales medidas de política social que han sido impulsadas por los sucesivos gobiernos democráticos de los últimos 15 años con el propósito de instalar la flexibilidad en el Uruguay. Para terminar queremos, como reflexión final, dejar planteada la tesis implícita en los párrafos anteriores, que afirma que, si bien siempre existieron políticas laborales de corte social y societal no atadas al trabajo, la nueva ola de políticas sociales focalizadas a categorías objetivo permite o legitima (más precisamente autolegitima a los propios gobernantes) el abandono de las políticas sociales articuladas al trabajo. Y ello, crea las condiciones para imponer la política de la flexibilización laboral como una política societal ya que tiene por fin la transformación profunda de la sociedad, de sus mecanismos de integración de la misma, e incluso de la función de las principales instituciones vinculadas al trabajo<sup>14</sup>.

<sup>14</sup> A título de ejemplo se puede señalar que la esposa de uno de los Presidentes de la República del período posdictatorial, presidió una nueva institución que se denominó Acción Solidaria cuyas acciones principales fue la beneficencia pública. Se crearon los Centros de Atención a la Infancia y a la Familia (CAIF), cuya acción fue focalizada a niños y familias que se encontraban debajo de "la línea de pobreza" (CEPAL). Se constituyó el

Esto es lo que se pretende expresar a través del siguiente cuadro. El muestra el contenido y el cambio de orientación de las políticas en este período a través de su expresión en dos ejes. Un eje, el de las abscisas, expresa la vinculación/desvinculación de las políticas al trabajo. El otro, el eje de las ordenadas, expresa el carácter social/societal de las mismas.

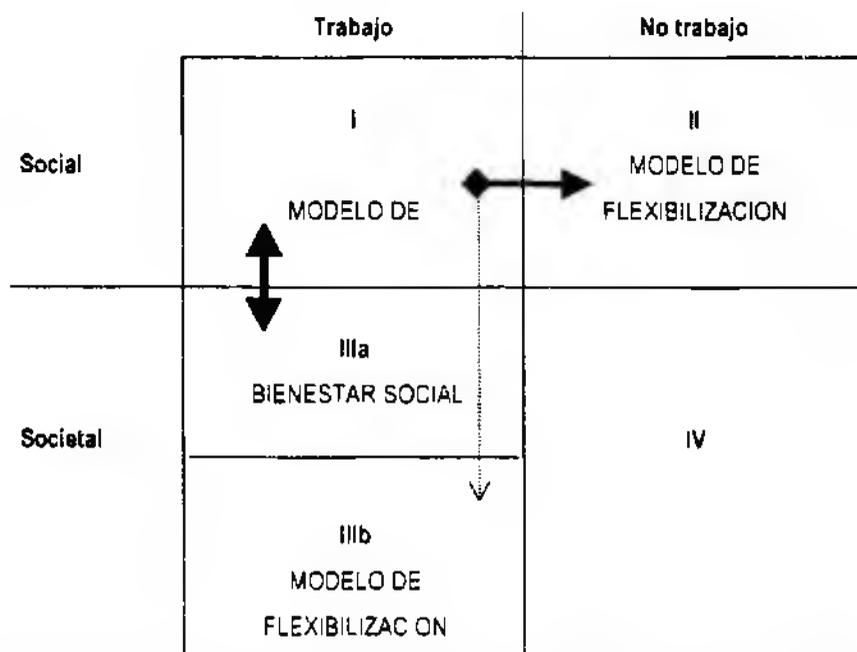
	Trabajo	No trabajo
Social	<p>I</p> <p>Asignaciones Familiares Seguro de Paro Seguros de Enfermedad Aguinaldos, licencias, etc.</p>	<p>II</p> <p>Políticas a la infancia (CAIF) Políticas a la juventud (inju) Políticas a la ancianidad (pensiones a la vejez)</p> <p>Políticas alimentarias (escolares, INDA) Políticas de vivienda (viviendas populares, BHU) Políticas a la salud (campañas) y orientadoras a protegerse de una enfermedad (SIDA, etc.)</p>
Societal	<p>IIIa</p> <p>Contratos típicos Convenios Consejos de Salarios</p> <p>IIIb</p> <p>Flexibilidad (contrato, salarios mínimos, etc...)</p>	<p>IV</p> <p>Reforma Educativa (en particular primer y segundo ciclo) Reforma de la Seguridad Social Políticas preventivas de salud o de mejora de la salud, de alimentación, de vivienda urbana, etc.....</p>

Instituto Nacional de la Juventud (INJU) un servicio descentralizado cuyo fin fue agrupar una serie de acciones sobre la juventud, entre otras, programas que vinculaban juventud y trabajo. Se creó el Fondo de Acción Solidaria (FAS) con el fin de canalizar todos los fondos solidarios internacionales y poder orientarlos a la implementación de distintas políticas sociales, etc.

Esto nos conforma un espacio de cuatro dimensiones definido por la combinación de categorías definidas por estos dos ejes. El cuadrante superior derecho describe las principales políticas sociales atadas al trabajo. El cuadrante inferior derecho hace lo propio para las políticas societales. A través de ellos destacamos las principales transformaciones que hemos visto suceder al interior de las políticas atadas al trabajo.

En primer lugar, fue necesario expresar una ruptura al interior de la política social entre aquellas políticas ligadas a un modelo de sociedad provenientes del Estado de Bienestar, simbolizado en la ley y en la vigencia de espacios colectivos de negociación- a un modelo de flexibilidad que se expresó en la ampliación de los espacios de autonomía para los empleadores o a través de una serie de medidas desregulatorias por parte del gobierno como la no fijar aumentos para el salario mínimo.

Tal transformación al interior de las políticas societales atadas al trabajo supone un cambio muy fuerte de relación entre este tipo de políticas y las políticas sociales. La flexibilización supone un debilitamiento del vínculo (simbolizado en el cuadro por la flecha discontinua) entre este dos tipos de políticas atadas al trabajo y una desvinculación de las políticas sociales al trabajo. Nuestra hipótesis es que tal desvinculación facilita el desarrollo del modelo de la flexibilidad al interior de la esfera del trabajo.



En conclusión, quedan conformadas dos áreas en el interior del cuadro: una, que simboliza mejor al modelo tradicional propio del Estado de Bienestar, conformada por las políticas sociales y societales atadas al trabajo y simbolizadas por los cuadrantes I y IIIa. Y otra, que simboliza mejor el modelo de flexibilidad, conformada por el cuadrante IIIb y que se justifica en el pasaje del cuadrante I al II.

Finalmente queremos mostrar algunos datos llamativos acerca de las consecuencias de las políticas de flexibilidad en el Uruguay al nivel de individuos agregados.

Por ejemplo, Boado y otros (1998) en un estudio acerca de la movilidad socio-ocupacional en el período 1987-1996 analizan como en relación con la rápida reconversión que acompañó a la política de apertura e integración al Mercosur, los cambios ligados al trabajo tuvieron una expresión muy fuerte en las tasas de movilidad intra e interramas de actividad, alcanzando éstas unos guarismos no antes observados en las estadísticas nacionales.

La investigación constata que la movilidad laboral inter-ramas a un solo dígito para el período antes mencionado, ascendió a 25%<sup>15</sup> y, que un 50% de los movimientos se realizaron entre el sistema productivo (industria manufacturera, energética y construcción) y el sector de comercio y servicios, mientras que el restante 50% se realizó sólo entre las ramas de servicios. Constatan además, que el cambio de rama tiene como rasgo constitutivo la movilidad de rango ocupacional (38,7%). Es significativo también que, en el caso de los egresos del sector industrial, la tendencia fue hacia el transporte y los servicios personales, es decir, actividades que tienen un carácter específico, desarrollado en unidades de menor tamaño.

Los datos son un indicador claro de movilidad también en relaciones laborales. En este plano, el análisis destaca que, a pesar de que una gran mayoría tiende a reinsertarse en el mismo rango ocupacional precedente, la desalarización es muy visible en el subconjunto de los móviles de rama, lo que se manifiesta en todas las direcciones de movilidad inter-ramas pero se destaca entre los que dejan la industria.

También nos parece significativo el estudio Quiñones (1998), quien encuentra para la capital (Montevideo, la ciudad más grande y que concentra cerca de la mitad de la población), que entre los factores más explicativos de las desigualdades sociales se encuentra aquel que opone categorías o variables que expresan la remanencia de un modelo pasado (expresado por ejemplo en la existencia de una relación formal actual o pasada con el mercado formal de trabajo y la fuerte presencia de hogares con personas ancianas entre sus miembros) y, un modelo actual, al que caracterizan hogares con un perfil joven (con mayoría de miembros menores de 14 años en las familias) con una relación informal con el mercado laboral. Tal distinción es interpretada como un reflejo de las discontinuidades estructurales que muestra la composición de la estructura social montevideana actual, donde se perfilan, por un lado, un efecto de arrastre de la sociedad caracterizada a lo largo del presente siglo por una estructura de estratificación social benigna (que se refleja hoy día en la posición en ella de las capas más adultas) y, por otro lado, en la manifestación de un fenómeno actual y de signo contrario, que tiende a hacer decrecer este tipo de estructura a favor de una relación laboral menos estable, precaria, en fin, informal y que empieza a tener efectos en los hogares más jóvenes (con hijos menores de 15 años) y con todos sus miembros (incluidas las mujeres) en actividad.

---

<sup>15</sup> Si se considera a tres dígitos la movilidad interrama aumentaría a un 50% para el mismo período (se utiliza el código internacional CIU).

## Flexibilización y actores colectivos

Un aspecto esencial en el cambio de las relaciones laborales es la centralidad que adquiere en este período la empresa como unidad autónoma, como instancia válida de regulación de las relaciones laborales, proceso que en sí puede interpretarse como un proceso flexibilizador. Dicho en otras palabras, la institución empresa pasa a sustituir a la institución trabajo en la centralidad de la organización de la sociedad. Las empresas deben, por sí mismas, adecuar sus resultados a cada realidad particular en vistas de las urgencias que le dicta el mercado y la competencia externa. Paralelamente, las relaciones laborales se modifican en diversas direcciones dando pie a la incapacidad de mantener garantías que solo se corresponden o solo lo hacen parcialmente a la realidad.

Por ejemplo, se ha comprobado que las innovaciones tecnológicas no provocan, cada una de ellas, los mismos efectos, por lo tanto, las modificaciones implican ajustes particularistas difícilmente negociables en forma centralizada a través de convenios colectivos por rama de actividad (Supervielle, M. y Pucci, F.; 1988). Empieza a primar en consecuencia una negociación colectiva al nivel de empresa sobre la negociación de rama. Rodríguez, J. M (1997) en un estudio realizado para el año 1997 encuentra que más del 50% de los acuerdos celebrados en el año se realizaron en el ámbito de empresa. Paralelamente, Quiñones y Morales (1998) en un análisis de los convenios colectivos celebrados entre 1993-1997 encuentran que entre los convenios que empiezan a reflejar claras tendencias de cambios en el marco contractual y, por lo tanto, de las relaciones laborales, fijándose como objetivo la superación de los problemas de "productividad", "competitividad", "eficiencia", "calidad" y "reconversión", entre otros, 32 de un total de 36 se han planteado resolver estos problemas a través de convenios de empresa y sólo cuatro lo encaran al nivel de rama.

En el nivel de convenios colectivos esto se resuelve de cierta manera poniendo en marcha múltiples mecanismos, como ser, rebajar y hacer más ambiguos los contenidos de los textos de tal forma que permitan múltiples interpretaciones. Supervielle y Pucci (1988) en un análisis del sector textil, muestran como al aparecer el discurso de la innovación tecnológica en oposición al discurso centrado en la problemática del cambio técnico, empieza a penetrar una sutil desregulación en la letra de los convenios. Al respecto, es indicativo el carácter vago e impreciso que se le otorga al concepto de innovación tecnológica ante el carácter preciso que tradicionalmente adquirió para los trabajadores el concepto de cambio técnico que se quiere substituir. Se trata, pues, de cambios semánticos que modifican totalmente el contenido de los convenios y reducen su comprensión a la comprensión de la situación concreta y a la definición que de ella hagan los actores. Este mismo ejemplo es a la vez un indicador de que la flexibilización empieza a verse como necesaria, incluso por parte de los trabajadores, quienes se ven necesitados de acordar estos cambios (lo que necesariamente puede conducir a diversas desregulaciones).

Otro aspecto a destacar a este nivel de relaciones laborales es la evolución constatada en el plano de la conflictividad. Se ha destacado en el análisis de las políticas sociales como todos estos procesos en cierta medida pueden ser instaurados sin un necesario aumento de la conflictividad, pero creemos que una interpretación lineal a través de las cifras registradas puede prestarse a confusiones en la justa interpretación de este aspecto.

En primer lugar hay que tener en cuenta que la conflictividad se plantea un cambio pues el eje sobre el que se construye deja de ser el salario para ser el empleo, al menos en el sector privado; con la consecuencia de que la conflictividad en materia de empleo es de menor cantidad pero de mayor duración e intensidad y, a su vez, no abarca toda la rama sino a empresas aisladas y, por lo tanto, en términos generales, su impacto sobre la opinión pública es menor.

Paralelamente, el carácter abierto de los sistemas laborales vinculados a la incorporación de la idea de "cliente" en las relaciones laborales cambia también la naturaleza del contenido de la conflictividad y de su resolución. Los conflictos se resuelven no por una relación de fuerza entre asalariados y empresarios sino que crece en importancia la opinión pública en torno a quien tiene razón o no en el conflicto. Un sindicato que gane el apoyo de la opinión pública difícilmente perderá el conflicto y, a su vez, si no logra la adhesión del mismo difícilmente lo ganará. Las relaciones laborales, tal como hemos dicho antes, dejan de pensarse como un sistema cerrado patrón-empleado para incorporar al tercero excluido: el cliente, abriéndose de esta manera el sistema a su entorno.

Se trata de efectos colaterales de la flexibilidad. Dado que el nuevo escenario no sólo desplaza las demandas por aumentos de salarios sino que también aumenta el número de sectores y áreas de trabajo que no tienen sindicato y, por lo tanto, no se ven reflejadas en las estadísticas de conflictividad. Es sólo después de tales constataciones que debería hacerse una evaluación sobre el crecimiento positivo o negativo de la conflictividad. No hay que olvidar tampoco que además de las restricciones ya descritas para la expresión de la conflictividad, puede percibirse cierto "malestar" social a través de ciertos indicadores indirectos; por ejemplo, la rotación de los partidos o fracciones de los partidos en el gobierno luego de cada elección.

Otro aspecto ineludible en este plano es la debilidad creciente a la que se ven sometidos los actores colectivos, especialmente los sindicatos. Supervielle y Gari (1995) muestran la relación existente entre la creciente precarización del empleo manifestada en las modificaciones en los tipos de contrato al cual está atado el trabajador, la relación de estabilidad que ello supone y las consecuencias posibles para la desindicalización. Es decir, como consecuencia indirecta de las medidas flexibilizadoras numerosas relaciones de trabajo quedan excluidas de la protección del derecho laboral debido a la contractualización de su régimen jurídico, siendo ésta una clara manifestación de lo que se ha dado a llamar "tercerizaciones". Tal fraccionamiento de las situaciones contractuales debilita al sindicalismo, representante histórico de los trabajadores con contratos típicos.

Estas afirmaciones se ven confirmadas por Supervielle y Gari (*ibidem*) cuando constatan, en lo que tiene que ver con el Sindicalismo privado, la pérdida de casi la mitad de los cotizantes al PIT-CNT en un período de seis años (1987-1993): "No se trata de un simple desplazamiento de una masa de trabajadores ideológicamente motivados por el sindicalismo sino de una masa de trabajadores que se aleja del sindicalismo" (*ibidem*). Los autores concluyen al respecto que se trata de una modificación de la función del sindicalismo en la sociedad, debido, entre otros fenómenos, a la transformación de los procesos productivos y el tipo de relaciones sociales que sirvieron de correlato. En tal sentido hoy se trataría menos de la cantidad de trabajadores que logre movilizar y parece central como base de su poder, la capacidad de poder incidir en las decisiones que tome el Estado en múltiples ámbitos y por este mecanismo lograr no ya cotizantes necesariamente sino la adhesión del conjunto de los trabajadores y de otras capas subalternas.

Pero el sindicalismo no ha tenido una respuesta uniforme ante este nuevo escenario donde la flexibilidad se ha instalado. Hay sindicatos que la han rechazado de plano pero asumiendo el riesgo de irse marginando, aún de los propios trabajadores. Otros la han aceptado puntualmente, como fruto de circunstancias excepcionales, a veces, incluso, negándolas en el discurso. Otros sindicatos la están reconociendo como una situación más estructural que los obliga a legitimarse no solamente con respecto a sus afiliados y a su "partner" social - la empresa - jugando un papel crucial en la regulación de salarios, empleo y las condiciones de trabajo de forma más general, sino frente al colectivo de los trabajadores. Reconocen en la nueva situación una necesidad de asumir nuevas funciones, cruciales en este nuevo contexto: la función de representar "realmente" las opiniones colectivas y la capacidad de movilizar también colectivamente a los trabajadores, incluso en el campo productivo. En este sentido puede jugar un papel en el "commitment" que las empresas necesitan en este nuevo escenario productivo.

Así los sindicatos, además de tener que encarar estas nuevas funciones, deben también dar cuenta de las nuevas posibilidades que tienen los trabajadores - sus afiliados - con las nuevas oportunidades que da la flexibilización. Actualmente y no pocas veces, recurrir al Sindicato para buscar la resolución positiva de una aspiración de un trabajador no es la única posibilidad pues el trabajador tiene otras alternativas individuales. Esto lleva, por el lado del trabajador, a que modifique la relación con su Sindicato, porque las fronteras tradicionales de la institución que marcan la pertenencia o no al Sindicato se diluyen. Y, por otro lado, conduce a que estos Sindicatos que intentan "aggiornarse" a este nuevo contexto tengan que definir fronteras mucho más reflexivas que en el pasado. Ya no es posible definir las fronteras institucionales en términos normativos formales como el de acatar una medida sindical o no para definir la pertenencia a un sindicato, sino que es necesario definir dichas fronteras en términos mucho más abstractos porque es imposible prever todas las situaciones que se pueden plantear. La frontera es en realidad que la acción individual cualquiera sea no perjudique directa o indirectamente al colectivo de trabajadores, pero obviamente este nivel de generalidad habilita las posibilidades más distintas de interpretación y las mayores dificultades de vigilancia de las conductas.

Por otro lado, esta nueva situación que da la flexibilidad y las consecuentes posibilidades reflexivas para el trabajador modifican los mecanismos de representación, incluso en el nivel simbólico. Para los procesos de delegación de representaciones ya no alcanza los tradicionales mecanismos de las elecciones internas y la consecuente conformación de directivas en donde se enfrentaban tendencias sindicales o político sindicales y cada trabajador se sentía representado y continentado por una de estas tendencias. Su creciente reflexividad lo lleva a la necesidad de consultas y de transmisiones de informaciones más cotidianas y que la construcción de la toma de decisiones colectivas sea más comunitaria, transparente y que de cuenta de la creciente individuación de los trabajadores, para que, efectivamente pueda construirse una frontera en donde las iniciativas individuales den cuenta del colectivo y no lo perjudiquen aún no intencionalmente. Es interesante ver que en algunos Sindicatos se evoluciona de sistemas democráticos de tendencias sindicales o político sindicales a la búsqueda de una democracia espacial, es decir, con representaciones por sección como expresión de esta evolución.

Para ilustrar de alguna manera el nivel institucional que estamos analizando podemos tomar como muestra el análisis de la dinámica del sector bancario en los últimos años y brindar algunas cifras de carácter agregado para el sector. Que los procesos se estén reflexionando al nivel de sector nos parece interesante en la medida en que da cuenta de que no se trata de un proceso restringido a

la realidad de unas empresas en concreto.

Empecemos diciendo que la Banca, dado su carácter globalizado, es uno de los sistemas productivos que se encuentran más afectados por el conjunto de fenómenos de flexibilización del trabajo, principalmente por su necesidad de insertarse competitivamente en el contexto internacional. Su respuesta consistió en el desarrollo de estrategias de flexibilidad muy variadas que afectan a las unidades productivas con miras a lograr una mayor capacidad de ajuste y que comprenden acciones que van desde grandes cambios organizacionales y, por tanto, en los requerimientos de mano de obra, hasta la sustituciones de determinadas áreas consideradas no centrales en la empresa por servicios a terceros (tercerización), pasando por políticas de diferenciación salarial según las distintas calificaciones profesionales y entre puestos de trabajo y modos de contratación temporal o a tiempo parcial de empleo. Como parte esencial de estos procesos y, muchas veces como ideología que sustenta estas prácticas, empieza a ser común en las empresas financieras más modernas el desarrollo de una nueva generación de herramientas de gestión, en particular, de gestión de recursos humanos, bajo el supuesto siempre de que no adoptarlas es un riesgo de quedar marginalizado. Las que adquieren mayor significación hoy día en el sistema bancario uruguayo son las evaluaciones de desempeño y los sistemas de normalización de competencias.

Para brindar una idea del impacto de la flexibilización en el trabajo y en los trabajadores del sector, repasaremos un conjunto de cifras. Una primera lectura nos indica que en un entorno donde el número de bancos se mantuvo estable desde 1989 las sucursales disminuyeron de 130 a 103 en Montevideo y de 109 a 93 en el resto del país en los últimos seis años y que, mientras en 1988 el sector bancario privado empleaba 6.033 trabajadores, a fines de 1994 se contabilizaron 4.949 (Diario Crónicas Económicas, agosto 8 de 1997)

En lo que refiere a su impacto en el empleo, Fornaro (1998) nos brinda un informe detallado a través del análisis de indicadores tales como las incorporaciones y las bajas al interior de los diversos sectores que componen la actividad bancaria o las tasas de movilidad. De tal dinámica hay que destacar algunas cifras. Por ejemplo, en lo que toca al sector oficial, se ha observado una fuerte caída expresada en una variación en el período dic. 93 - dic.97 de 12,7% (la caída en cifras absolutas es de 10.774 a 9.481) %. La tendencia es a seguir reduciéndose, ya que en abril de 1998 ya se registraban 8.684 puestos de trabajo. Complementariamente, la Banca Privada, que con la Banca Oficial registran prácticamente el 90% de los funcionarios del Sistema Financiero, si bien se ha mantenido prácticamente estable para este mismo período de referencia (mostró un leve crecimiento de 2,2%, que en cifras absolutas son 107 empleados), tuvo su caída entre abril de 1985 y diciembre de 1997, la que ha sido de 1947 efectivos; es decir, una reducción del 28.

Decir entonces que entre dic.93 y dic.97 los trabajadores del sistema pasaron de 16.107 a 16.838 deviene una gran simplificación pues no nos dice nada acerca de las 4793 altas y las 4062 bajas. El mismo autor (ibídem, 1998) dentro de una perspectiva más dinámica, en términos de "movilidad" del trabajador financiero dentro del sistema, revela un profundo nivel de transformación que va más allá del crecimiento o decrecimiento del empleo. Específicamente en el sector de la Banca Privada, que como vimos solo mostraba un incremento neto de 107 funcionarios en el período 93-97, se revela que ha tenido una importante dinámica que se deriva de ingresos en estos cuatro años del 30,9% sobre los valores a diciembre de 1993 y egresos en el orden del 28,8%.

cifras que indican una tasa de movilidad<sup>16</sup> promedial alrededor del 15% anual. De la interpretación de este dato surge que, en aproximadamente siete años, los bancos pueden renovar la totalidad de su plantilla de funcionarios.

Estos procesos y otros que le acompañan, necesarios en el caso de la banca uruguaya so pena de perder su posición competitiva en el nivel regional e internacional, ponen, como ha de esperarse, al empleo y al trabajador bancario en el corazón de esta problemática. Y allí es donde resalta la presencia del Sindicato (AEBU), aunque, es obvio que, a igual que en el resto de las ramas, la desregulación coloca como una posibilidad el su debilitamiento para seguir resistiendo estos procesos como también los procesos de flexibilización interna o externa.

Lo relevante en el sector bancario es que, ligada a la tradición de sindicalismo fuerte que caracteriza al sindicato de esta rama en Uruguay, surgió la necesidad de pensar alternativas eficaces a las tendencias generales desregulatorias en materia de relaciones laborales. Es así como en este sector el proceso de reconversión e instalación de la flexibilidad contó con la aprobación del Sindicato, quien convino con el sector empresarial transformaciones que han incluido medidas tales como: la flexibilización de la entrada, en los casos que se ha permitido la creación de cargos de ingreso a la actividad bancaria por debajo del último grado de la escala; flexibilidad en la salida, cuando se ha llegado a acuerdos acerca de retiros pre-jubilatorios para facilitar que se pudieran llevar a cabo programas de ajuste que sacaran a las empresas de situaciones económicas difíciles; o bien, casos de rebaja salarial de todo el personal a cambio de una compensación puntual para facilitar procesos de reestructuraciones en instituciones en que estaba comprometida su capacidad operativa.

La otra situación que preocupa al sindicato es lo que se llama "el descentramiento de la actividad financiera con respecto a los bancos", es decir, actividades que antes realizaban los bancos o sus subsidiarias y eran controladas por los Bancos Centrales, en el nuevo marco institucional aparecen como nuevas actividades que se realizan por fuera de los bancos. Lo más grave para el sindicato en este caso es que tales actividades no están enmarcadas dentro del Convenio Colectivo que regula las relaciones laborales del sector, con lo que su sistema de relaciones laborales se debilita y diluye ya que no cubre el segmento dinámico del sistema financiero. Este proceso de descentramiento de las actividades bancarias se le agrega el otro proceso de flexibilización importante en el sector, el que lleva a tercerizar todas aquellas actividades que no sean estrictamente bancarias: informática, vigilancia, transporte físico de valores, limpieza, etc. Ambas situaciones se unen como poderosos mecanismos de debilitamiento del sindicato frente a los cuales éste resolvió poner en marcha múltiples mecanismos que pudieran facilitarle la adaptación a la nueva situación siempre y cuando no signifique un retroceso en las conquistas históricas que cuenta a su favor y que hacen de él un sindicato fuerte.

Frente al descentramiento de las actividades bancarias, el Sindicato resolvió extender la agremiación a todos los trabajadores que no son estrictamente bancarios pero que operan en el sector

<sup>16</sup> La "tasa de movilidad" puede ser definida de una manera bastante simple como la relación que tiene el total de altas y bajas que se registran en el año calendario, frente al stock promedio de funcionarios de ese período. Tomando como stock promedio la semisuma de la cantidad de funcionarios al cierre del año anterior y al cierre del año de referencia.

financiero. Con esta táctica se incorporaron los trabajadores de las Cooperativas de Ahorro y Crédito, de las Casas Bancarias, de las Compañías de Seguros Internacionales y Nacionales, etc. A su vez intentó defender en sus condiciones de trabajo a aquellos trabajadores de aquellas empresas en que no fuera posible la sindicalización por la precariedad a la que están sujetos en su contratación. Poco a poco el sindicato ha dejado de ser un sindicato bancario para transformarse en un sindicato de toda la actividad financiera. En lo que respecta a las tercerizaciones, el sindicato decidió aceptarlas o por lo menos percibió que no tenía posibilidades de combatirlas y las aceptó en la medida en que ellas se implementaran de una forma gradual y que los trabajadores que realizaban estas tareas con contratos típicos se fueran retirando en acuerdo con el Banco con retiros incentivados o jubilándose cuando llegue su retiro laboral. Con estas medidas el sindicato ha logrado cierto grado de penetración en el sistema financiero y, sobre todo, consiguió ejercer su influencia en aquellas empresas financieras en donde la sindicalización es baja, con medidas que bordean la ilegalidad.

Pero el peligro mayor que percibe el sindicato es la pérdida de identidad de los trabajadores bancarios con respecto a su propio sindicato y su marginación de los dispositivos de gestión que van adoptando los Bancos. Y ello porque asegurada la estabilidad laboral (esta es una de las conquistas históricas del sindicato bancario) y fijados sus salarios por convenio, los trabajadores empiezan a ver al sindicato como una institución útil pero externa a sus intereses. Las posibilidades de aumentar los salarios en esta coyuntura provienen de las posibilidades de ascenso en la carrera laboral -sujetas a evaluaciones de desempeños- o a través de diversas formas de salario indirecto, en particular, las horas extras que puedan realizar. En tal sentido los trabajadores se encuentran enfrentados a sus propios compañeros de trabajo. Por ello, los dirigentes sindicales le dieron particular importancia a toda la problemática de las nuevas herramientas de gestión de las empresas que intentan imponer la flexibilización en este plano: salarios variables, horarios flexibles, planes de capacitación por parte de la empresa, etc., profundamente conscientes de que ello implica una profunda transformación de la función que el Sindicato había cumplido en el sistema bancario hasta ahora, conscientes de que les era imposible oponerse a ellos ya que no cuentan con los argumentos para hacerlo y, además, los trabajadores no verían con buenos ojos tales decisiones, en particular, las que no le permitieren aumentar su salario (Supervielle, M. 1997).

En conclusión, el Sindicato bancario en la medida en que es consciente de su situación actual y de la complejidad del mundo social financiero, ha visto como necesario reintroducir la información que le brindan las prácticas empresariales en su propia práctica cotidiana y, para ello, ha estado atento a todos los mecanismos de flexibilización que despliegan los Bancos asimilándolos en su actividad cotidiana. Esto conlleva necesariamente agregar a sus prácticas los principios de individualización de las relaciones que se están impulsando en las empresas (Quiñones, M. 1999).

Esta transformación, si bien esta desnaturalizando en cierta medida la función tradicional que ha venido cumpliendo el sindicalismo no tiene porque entrar en contradicción con la defensa simultánea del principio colectivo que también subyace a todas estas prácticas. El reto para el sindicalismo, por tanto, consistirá en articular estas dos realidades e intentar armonizarlas y lograr que se complementen en regulaciones concretas sin transformarse en contradicciones, de tal forma, de evitar opciones que debiliten al sindicato (Supervielle, M.; 1997).

Pero no sólo el Sindicato ve afectada su posición en el Sistema Financiero. También la Asociación de Bancos del Uruguay (ABU) ha ido perdiendo afiliados paulatinamente. Los Bancos

que se retiran ven a la Asociación más como a una restricción a sus posibilidades de negociación con el Sindicato que una ventaja, y aún posiblemente la pertenencia a la Asociación aparece como una restricción a sus posibilidades de competir. En la Industria no se perciben situaciones tan marcadas, sin embargo poco a poco las negociaciones de empresa toman un mayor espacio que las negociaciones por rama.

### **Flexibilización y actores individuales**

Así como la flexibilización aparece como una pieza clave en la transformación del papel de la política social y una estrategia clave en la consideración de los actores colectivos dominantes, también es clave en la transformación de la relación de los individuos con su trabajo obligando compulsivamente a los actores individuales a una actitud reflexiva con relación a éste.

Durante más de cincuenta años y hasta hace relativamente poco tiempo, la imagen, el arquetipo central del trabajo, era el trabajo fabril, el del obrero de la gran industria. A imagen y semejanza del trabajo fabril se construyeron los sindicatos, la organización y la división del trabajo aún en ámbitos muy alejados de la industria. Hoy cada vez más está primando la imagen de un trabajador de servicios como arquetipo del trabajo en la sociedades capitalistas. Esta diferenciación es sustantiva ya que la visión de trabajador de servicios incorpora casi por definición, la idea de cliente y de calidad del servicio como dimensión constitutiva de las relaciones que los individuos realizan en el acto de trabajo. Debido a ello, deja de ser central en la imagen que tenemos del trabajo la relación que el individuo establece con los medios de producción, las máquinas, etc. y los productos y se empieza a hablar -incluso en el trabajo industrial- de la importancia del cliente, incluso se intenta, quizás abusivamente, incorporar la idea de clientes internos como relación entre trabajadores (Supervielle, M.; 1997).

Este cambio de imagen de lo que es el trabajo trae aparejados varios cambios de los que mencionaremos dos. Uno es el ya analizado en la consideración de los conflictos. No es solo que los conflictos se desplacen a la empresa sino que a que su solución se desplaza al entorno. Cada vez más los conflictos son ganados en la opinión pública. La opinión pública aparece ahora incluida en la relación de trabajo como evaluador externo y cumple un papel decisivo. El otro es el cambio en la valoración del trabajo individual, ya que la relación con el "cliente" es una relación personalizada y este proceso potencia la individualidad del trabajador. La dimensión individualista en sus proyectos de realización y superación toma mayor espacio (Supervielle, M. 1997).

Las propuestas de flexibilización incorporan esta dimensión individualista sobre el trabajo y conllevan a una sujeción del individuo a otros tipos de identidades en algún sentido distintas a la identidad clasista que históricamente le dio fundamento al sindicalismo. Esta identidad clasista, en el sentido de percibir a la sociedad "dualizada", donde existe un parte-aguas entre los poderosos y los trabajadores, puede incluso fortalecerse en la representación de éstos últimos, en el sentido de debilitamiento de la imagen de país de clases medias, etc. Pero, esta representación pierde en parte su referente directo en la condición de ser asalariado en la medida en que las flexibilizaciones hacen menos homogéneos a los colectivos de trabajadores y se debilita en cierta medida la representación de la acción colectiva voluntaria incluso la acción colectiva institucional que se expresa a través de la acción sindical, ya que se percibe a ésta, como la acción del colectivo conformado por

trabajadores en condiciones de contrato de trabajo asalariado "típico".

Estas nuevas identidades que toman relieve en este momento en mayor o menor medida siempre han estado presentes en la población trabajadora pero ahora adquieren una relevancia mayor al empezar a competir con la identidad de clase en el mundo del trabajo.

En primer lugar, toma mayor espacio una identidad individualista, identidad que se expresa en la proyección individual de proyecto de vida, de proyecto de movilidad social sea para ascender socialmente o para subsistir en su lugar auto representado para él y su familia y de opciones individuales de consumo.

En primer lugar, toma mayor lugar una identidad individualista, identidad que se expresa en la proyección individual de proyecto de vida, de opciones individuales de consumo e incluso de proyecto de movilidad social individual para él y para su familia.

En segundo lugar, una identidad de empresa - nación que toma su relevancia hoy día cuando las empresas muestran su fragilidad como instituciones y los trabajadores perciben que su futuro esta irremediamente ligado a la suerte de la empresa en que trabajan. Sin desvalorizar el papel que juegan los convenios de rama en la determinación de las condiciones mínimas de trabajo, el convenio de empresa incorpora una nueva sensibilidad de los trabajadores con respecto a su trabajo. Paradójicamente el peligro de perder la fuente de trabajo hizo valorizar a la empresa como identidad colectiva y ello puede percibirse en algunos convenios tal como es el caso de la empresa Fanapel y su sindicato (Cjopyc) dentro del sector papelero, donde se incluyen cláusulas de obligación de transparencia en la información, cláusulas de estabilidad laboral y criterios claros de que tipo de tarea sea subcontratada, de "descuelgue", es decir mecanismos de revisión de la estabilidad laboral en caso de crisis económica<sup>17</sup>

Y en tercer lugar, una identidad profesional que jerarquiza y diferencia a los trabajadores "objetivando" sus saberes y su capacidad de resolver problemas, identidad que hace a sentimientos individuales de los trabajadores de sentirse inferiores o superiores a otros trabajadores. En cierta manera se trata de una fragmentación de la identidad de los trabajadores en múltiples discursos (Supervielle, M., 1997).

Es cierto que a veces la flexibilización sólo se encuentra en el entorno del sistema de significación de los trabajadores como expectativa pero otras veces penetra en él y se convierte en una fuente importante de autorreferencia. Tal papel clave obliga a los trabajadores individualmente considerados a una actitud reflexiva constante en relación del trabajo. Y a la vez que genera nuevas identidades obliga a una diferenciación continua entre los trabajadores. Para los trabajadores, implicarse en estrategias de individualización como proponen las empresas: sistemas de evaluación de desempeños, sistemas de retribución variables en función de la productividad, etc., en las que el horizonte de las mejoras salariales, de las promociones y otras perspectivas de los trabajadores individuales este ligado a las metas propuestas por la empresa provoca cambios profundos en

<sup>17</sup> Combinando los Convenios de Rama y la situación de las empresas se firmó un Convenio entre la Federación de las Cooperativas de Consumo con su sindicato donde se establece también cláusulas de "descuelgue" en aquellos casos de cooperativas que tengan alguna dificultad económica para poder cumplirlo.

cuanto a la homogeneidad entre ellos mismos; ya que ello supone un nuevo "contrato social" de carácter mixto entre un trabajo asalariado -donde el concepto de subordinación es central- y un trabajo independiente -donde se introduce un criterio de responsabilidad y rendimiento- de carácter individual, como elemento específicamente generador de salario. Aunque esta nueva situación no fuese equidistante entre trabajo asalariado y trabajo independiente, igualmente estos trabajadores son puestos en una situación distinta a la que usualmente tienen porque están diferenciándose entre sí y participando en su diferenciación. Esta también es una forma de flexibilización que se está extendiendo no sólo en los servicios en general y en los Bancos en particular, también lo ha asimilado la industria: se trata fundamentalmente de dispositivos de gestión que difundidos principalmente por las multinacionales caracterizan hoy día a las formas de organización modernas.

Este proceso se ha extendido muchísimo en los Bancos, donde en los últimos años se ha impuesto los sistemas de evaluación por desempeño y de los salarios variables articulados a la fijación de metas, que incluso en ciertas ocasiones aparecen como sistemas vinculados. En estos casos los sindicatos han exigido la participación en el diseño de los mismos como forma de regular este tipo de salario y como forma de controlar el tipo de señales de tipo individualista y de competencia entre los propios trabajadores que las empresas intentan introducir. Pero estos dispositivos de gestión no son exclusivos de los servicios, siendo que se están poniendo en forma en todas las ramas de actividad, en la industria, sean éstas públicas o privadas.

## Conclusiones

¿Nos encontramos pues ante un nuevo "modelo societal", según la definición de Duby?  
¿Frente a un nuevo sistema simbólico que dicta la conducta de los hombres y la justifica ante sus propios ojos?

Sería quizás demasiado aventurado afirmarlo, sin embargo, hay elementos que indican que la flexibilidad es una posibilidad real y que se avanza en esta dirección. En todo caso parecería que nos encontramos frente a avances en esta dirección sin retorno. Vemos indicios fuertes en los tres niveles distintos en que se establecen relaciones flexibles. Estos niveles se complementan pero tienen grados importantes de autonomía, y la flexibilidad toma en cada uno de ellos características particulares.

Al nivel de la política que hemos denominado societal, los distintos gobiernos sucesivos después de la dictadura han impulsado con matices, la flexibilidad en las relaciones de trabajo, también la negociación al nivel de la empresa y el "desanclaje" de las políticas sociales del trabajo. Estas políticas han sido y son fuertemente contestadas, sobretodo por parte de los sindicatos que entre otras formas de resistencia han forzado plebiscitos para intentar derogar las dos leyes desreguladoras, la ley de inversiones y la ley de Seguridad social. Hasta ahora estos intentos de resistencia han fracasado, sin embargo, es claro que existe un importante sector de la sociedad que resiste a las políticas societales de flexibilidad.

Pero, más allá de estas resistencias, al nivel institucional de las relaciones laborales, la flexibilidad con respecto a las normas poco a poco se ha ido instalando como una posibilidad. Esta posibilidad se da en el marco del cambio del eje de las reivindicaciones de los sindicatos. Con el

pasaje de la primacía de las reivindicaciones salariales a las reivindicaciones por el empleo. La defensa del empleo abrió fuertes posibilidades para flexibilizar - acordando entre partes al nivel de empresas - distintos aspectos de las condiciones de trabajo, incluso de reducciones de salario.

Sin embargo, las transformaciones no se han detenido a este nivel. La emergencia de la empresa como unidad autónoma, como instancia válida de negociación de las relaciones laborales, proceso que en sí puede interpretarse como un proceso flexibilizador, pone en tela de juicio la función de niveles más generales de negociación y aún de las instituciones que negocian a este nivel.

Dado este contexto, no solo la política social uruguaya sino también los actores colectivos y los actores individuales han debido dar cuenta de las transformaciones culturales profundas en torno a la imagen del significado del trabajo. En el campo sindical las respuestas a los nuevos escenarios que impone la flexibilidad ha tenido varios matices pero sabiendo que quien la rechaza esta corriendo el riesgo de estarse marginalizando. Simplificando mucho la situación puede decirse que la otra salida es movilizarse e intentar incorporar estas prácticas a sus espacios de actuación definiendo fronteras mucho más reflexivas con el pasado. Es por estos motivos que no ha de esperarse que la flexibilización cumpla con las promesas de desaparición de los corporativismos, por el contrario, los esta obligando a su transformación y refundación funcional. El reto para el sindicalismo se vuelve que las nuevas identidades que acompañan a los procesos de flexibilización se complementen con regulaciones concretas sin que se transformen en medidas contradictorias que obliguen a opciones que debiliten el colectivo.

Pero, por otro lado, el intento de imponer a la empresa como institución emblemática que justifique la flexibilización de las relaciones laborales se da en un proceso paradójico, ya que nunca como hoy las empresas son frágiles en el proceso de creciente globalización que sufre Uruguay. Sea por procesos de internalización del Capital las empresas cambian rápidamente de manos y con ello de nombres de firmas, de racionalidades de gestión etc. o, por rápidos cambios en el entorno de las empresas, sean estas crisis financieras que afectan globalmente la economía del Uruguay o por la apertura económica al incorporarse el Uruguay al Mercosur, los referentes tradicionales de la vida laboral del trabajador se modifican constantemente.

Por otro lado, el cambio de arquetipo de trabajo, centrado sobre la estabilidad a imagen y semejanza del obrero fabril de gran empresa en el pasado hacia el trabajador de servicio orientado, por lo tanto, a los "clientes", no necesariamente implica la absorción de la idea de "calidad" del servicio, entre otras razones porque la expansión del mercado de trabajo de los servicios se ha realizado simultáneamente a procesos de informalización del trabajo y hacia servicios de poca calificación.

Por ello, si bien la reflexividad en el nivel individual posiblemente ha crecido en forma notable y ello es percible a través de indicadores indirectos, tales como la tendencia a la baja de la tasa de sindicalización en muchas ramas, por ejemplo, no por ello se puede concluir que la flexibilidad es un valor incorporado como positivo por los trabajadores uruguayos. Lo practican según las circunstancias, pero no rechazan valores como la estabilidad e incluso cierta rigidez en las relaciones laborales.

## Bibliografía

- Adelantado, J., Botella, J., Brugué, J., Gomà, R., Sanchez Picanyol, J. (Coord.), Sarasa, S. (1996): *Aproximació a las reformas de l' Estat de bienestar*. Barcelona, Fundació Jaume Bofill.
- Boado, M., Prat, G., Filardo, V. (1997) "Circulación de la mano de obra e identificación de grupos de riesgo en el mercado de trabajo urbano". Mimeo. Departamento de Sociología, Facultad de Ciencias Sociales. Montevideo.
- Boyer, R. (1987) Flexibilidad del trabajo: formas contrastadas, efectos mal conocidos. En *Revista Trabajo y Sociedad*, vol. 12, No 1, Centro Iberoamericano de Relaciones Industriales. Universidad de Alcalá, Madrid.
- Errandonea A. y Supervielle M. (1988). *Revista de Sociología* nº4. Instituto de Ciencias Sociales, Facultad de Derecho y Ciencias Sociales-Fundación de Cultura Universitaria, Montevideo.
- Esping Andersen, G. (1991): "As tres economías políticas do Welfare State". En *Revista Lua Nova*, No 24; Set. de 1991; CEDEC; Sao Paulo.
- Fornaro, J. M. (1998), "El Sistema Financiero y la Flexibilidad en cifras: algunas reflexiones". Documento de trabajo sindical, AEBU, Montevideo.
- Lash, S. Y Urry, J. (1998) "Economías de signo y espacio obre el capitalismo de la posorganización-". Amorrortu editores; Bs.As.
- Longhi, A (1998) "Dinámica y transformaciones del sector informal. El caso uruguayo en las décadas del 80 y del 90". Departamento de Sociología, Facultad de Ciencias Sociales. Documento de Trabajo No 43, Montevideo.
- Mangarelli, C. (1998) "Apreciaciones sobre la prescripción de las acciones laborales (art. 29 de la Ley 16.906)". En "La Ley de Inversiones –enfoques multidisciplinares-". Fundación de Cultura Universitaria.
- Mantero, R. y Supervielle, M. (1998) Documento presentado a la Asociación de Bancarios del Uruguay.
- Marshall, A. y Cortes, R. (1993) "Modelo de crecimiento, intervención social del Estado y regulación de la fuerza de trabajo, 1890 - 1990". en "Reestructuración y regulación institucional del mercado de trabajo en América Latina". Instituto de Estudios Laborales. Series de investigación n. 98. OIT.
- Moreno, Luis Comp. (1993): "Intercambio Social Y Desarrollo Del Bienestar"; Consejo Superior de Investigaciones Científicas; Madrid.
- Offe, C. (1990) "Contradicciones en el Estado de bienestar". Madrid. Alianza. Edición original en inglés, 1988.
- Pucci, F. (1992) "Sindicatos y Negociación Colectiva (1985-1984). Ediciones Ciesu. Montevideo.

Quiñones, M. (1999) "La globalización de las relaciones laborales en la banca: consecuencias sobre el trabajo y los/as trabajadores/as". Tesis de Maestría. Universidad Autónoma de Barcelona, España.

Quiñones, M. (1998) "Hacia una caracterización de la estructura socio/económica de la población urbana de Montevideo. El análisis factorial de Hotelling o de los componentes principales". Documento de Trabajo N° 44, Departamento de Sociología, Facultad de Ciencias Sociales. Universidad de la República. Montevideo.

Quiñones, M. y Morales, S. (1998) "Actores de las Relaciones Laborales y su interacción en la Negociación Colectiva - análisis de acuerdos y convenios colectivos celebrados en el período 1993-1997 en Uruguay", Documento de Trabajo N° 9, Unidad de Relaciones y Cooperación con el Sector Productivo, Universidad de la República. Montevideo.

Reynaud, J. D. (1989) "Les règles du jeu. L'action collective et la régulation sociale". Paris, A. Colin, coll U.

Supervielle, M. (1998) Análisis de prospectiva laboral para la Revista INFORMA-OIT- Panorama Laboral 98 N° 5 (América Latina y el Caribe) (en colaboración con Mariela Quiñones).

Supervielle, M. (1997) "Los Sistemas de Relaciones Profesionales en el Sistema Financiero Uruguayo". Mimeo. Departamento de Sociología, Facultad de Ciencias Sociales, Montevideo.

Supervielle, M. (1996) " Balance de la política laboral como política social en 11 años de Democracia". Documento de trabajo. Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de la Rca. Montevideo.

Supervielle, M. y Guerra, P. (1996) "De la producción en masa a la producción ajustada". CEALS-Facultad de Ciencias Sociales, Montevideo.

Supervielle, M. y Gari, G. (1995) "El sindicalismo uruguayo -estructura y acción-". Fundación de Cultura Universitaria. Montevideo. Uruguay.

Supervielle, M. y Pucci, F. (1988) "Políticas de relaciones laborales e innovaciones tecnológicas en Uruguay. El caso del sector textil". En: Uruguay: el debate sobre la modernización posible. CIESU. Ediciones de la Banda Oriental. Montevideo.