

Facultad de Ciencias Sociales  
VIII jornadas de investigación

# “El Futuro del País en Debate”

8 y 9 de setiembre 2009



Viejos y nuevos  
temas en la  
negociación  
colectiva uruguaya

Francisco Pucci  
Soledad Nión  
Fiorella Ciapessoni  
Emiliano Rojido

# Viejos y nuevos temas en la negociación colectiva uruguaya<sup>1</sup>

Francisco Pucci [pucci@fcs.edu.uy](mailto:pucci@fcs.edu.uy)  
Profesor Agregado Departamento de Sociología FCS

Soledad Nión [snion@higiene.edu.uy](mailto:snion@higiene.edu.uy)  
Profesora Asistente Unidad de Sociología de la Salud – Facultad de Medicina  
Estudiante de la Maestría en Sociología (2008-2009) FCS.

Fiorella Ciapessoni [fciape@gmail.com](mailto:fciape@gmail.com)  
Asistente de investigación Departamento de Sociología FCS  
Estudiante de la Maestría en Sociología (2008-2009) FCS

Emiliano Rojido [emilianorojido@gmail.com](mailto:emilianorojido@gmail.com)  
Asistente de Investigación Departamento de Sociología FCS

*Las relaciones laborales en Uruguay han atravesado diferentes etapas de institucionalización y de (des) regulación. Desde la década de 1940 (período neo batllista) hasta el gobierno dictatorial, las relaciones laborales se caracterizaron por una fuerte institucionalización, basada en la negociación tripartita. A partir de 1991 en el marco de políticas de desregulación y de apertura de la economía, el Estado se retira de la negociación salarial, reduciéndola a la instancia bilateral (empresa- sindicato), e intenta reglamentar (aunque sin éxito) directamente la actividad sindical. Esta propuesta se basó en la concepción de que el Estado no debía intervenir en los conflictos entre capital y trabajo, los cuales se debían efectuar en la esfera privada por acuerdos bilaterales a nivel de cada empresa.*

*El gobierno de izquierda que asume en el año 2005, retoma los procedimientos de negociación colectiva tradicionales, realizando algunas modificaciones de los grupos que conforman los Consejos de Salarios. Su objetivo explícito fue ampliar la pauta de negociación, lo que supuso una transformación de esta herramienta institucional, aunque se mantuvieron muchos rasgos de su primera versión del año 1943. Estos cambios en las relaciones laborales impactan en los contenidos de los convenios colectivos, en los mecanismos de negociación y en el alcance que tienen los mismos.*

*Este trabajo se propone sistematizar los cambios en los contenidos y alcances de la negociación colectiva, a partir del análisis de los convenios colectivos firmados en las ramas de alimentos y la industria química entre 1985 y 2005. El mismo constituye el primer producto del Proyecto de Investigación: “La negociación colectiva y los actores sociales en un gobierno de izquierda: viejas formas para nuevos contenidos” aprobado en la convocatoria 2008 del Fondo Profesor Clemente Estable de la Agencia Nacional de Investigación e Innovación.*

## CONVENIOS - NEGOCIACION - INDUSTRIA

---

<sup>1</sup> Trabajo presentado en las VIII Jornadas de Investigación de la Facultad de Ciencias Sociales, UdelaR, Montevideo, 8 y 9 de setiembre de 2009

## Introducción

La política de relaciones laborales implementada entre 1985 y 1989, luego del período militar, resultó una combinación de elementos jurídicos provenientes del Estado de Bienestar de la década de los '40 con elementos fuertemente centralizadores de la etapa autoritaria de fines del '70. Este proceso de institucionalización de relaciones laborales, combinó aspectos profundamente restauradores como fueron el recurso a la Ley de Consejos de Salarios de 1943 y la apuesta a partidos políticos y a dirigentes moldeados en el viejo estilo de acción sindical, con aspectos novedosos como fueron la mejor articulación entre la política salarial y la política económica, y una mayor centralización en el diseño de la política laboral. La negociación salarial se desarrolló entonces, en forma centralizada, con una fuerte participación estatal de manera de sellar límites a los acuerdos salariales para que no se tradujeran en inflación, al tiempo que se respetaba la decisión de las partes cuando el aumento superaba los toques oficiales. (Pucci, F. 1992)

Sin embargo, a lo largo del período, esta ecuación fue paulatinamente evolucionando hacia un modelo de relaciones laborales más ajustado a las pautas de regulación económica dominantes. De todas maneras, hacia fines de los años 80, el esquema de negociación colectiva conservaba fuertes rasgos de tipo keynesiano, en tanto el movimiento sindical mantenía inserciones en el sistema político-institucional propias de un "sindicalismo de Estado". (Lanzaro, 1991)

La administración que asume en 1990 impone una política de desregulación y de apertura de la economía. La Firma del Tratado de Asunción aparece como hito descollante de una nueva actitud de desmontaje de las subvenciones y del proteccionismo estatal como orientación del Estado en el proceso de integración regional. El Estado se retiró de la negociación salarial, reduciéndola a la instancia bilateral, e intenta, aunque sin éxito, reglamentar directamente la actividad sindical. Fue la contracara del viejo Estado batllista que intervenía como árbitro en las negociaciones pero, que otorgaba autonomía organizativa a los sindicatos. Esta orientación se origina en un contexto de fuerte debilidad del movimiento sindical, que se empezó a sentir a partir de 1988 y que se acentuó con la crisis del socialismo real a partir de los '90, afectando particularmente al Partido Comunista, hegemónico dentro del movimiento sindical.

La propuesta del gobierno blanco impulsó la "desregulación" de las relaciones laborales, teniendo como objetivo otorgarle una mayor flexibilidad a la contratación y la organización de la producción, para adecuar las mismas a las necesidades de innovación tecnológica y

reconversión productiva. También se eliminaron derechos y garantías de protección de los trabajadores, considerados como "obstáculos" a una mejor inserción de la economía nacional en los mercados externos y más específicamente en los acuerdos de integración regional. Esta propuesta se asoció a la concepción de que el Estado no debía intervenir en los conflictos entre capital y trabajo, los cuales se debían procesar en la esfera privada por acuerdos bilaterales a nivel de empresa. A su vez, la desarticulación de las arenas de intermediación de intereses implementadas por el gobierno colorado, amenazó con fortalecer una lógica de confrontación en desmedro de una práctica de negociación retomada y profundizada desde la instauración de la nueva institucionalidad democrática.

La administración que asume en el año 2005 intentó revertir el modelo implementado desde el año 1991, convocando a los Consejos de Salarios y reinstaurando el proceso de negociación colectiva que se había desmantelado quince años atrás. Esta medida, largamente requerida por el movimiento sindical, se enfrentó, al mismo tiempo, a desafíos muy diferentes a los que se dieron en anteriores períodos de restauración de modalidades de negociación colectiva. La desestructuración, la informalidad y la precarización de las relaciones laborales, producto de los cambios productivos experimentados en las últimas décadas, transformaron profundamente a los actores laborales que participaron históricamente en los diagramas de negociación colectiva ensayados en Uruguay a lo largo de su historia.

Este trabajo se propone analizar un aspecto específico de estos procesos de negociación colectiva: los convenios firmados por dos ramas industriales entre el año 1985 y el año 2005. El objetivo del trabajo es discutir dos hipótesis:

a) El desarrollo de la negociación por empresa que comienza en 1991, tiende a enriquecer la pauta de negociación, en la medida en que incorpora en los acuerdos colectivos nuevas temáticas o modificando los criterios clásicos de fijación salarial. Esta perspectiva implica discutir también si la negociación colectiva ha acompasado los cambios productivos que acaecidos en los últimos años en algunas ramas industriales de nuestro país.

b) A partir de 1991, el aumento del desempleo y la pérdida de competitividad de numerosas empresas industriales, junto al debilitamiento del movimiento sindical, se tradujo en un cambio de estrategia del mismo, privilegiando la defensa de los puestos de trabajo en desmedro de su orientación histórica de defensa de los salarios como eje de las reivindicaciones.

En este sentido, el trabajo toma como base la existencia de dos modelos de negociación (Notaro, 1997): por un lado, el modelo tradicional en el que se negocia en el ámbito de los consejos de salarios y se fijan salarios mínimos por rama y su consecuente modalidad de ajuste, y, por otro lado, el modelo innovador en el cual se incluyen aspectos novedosos y originales en

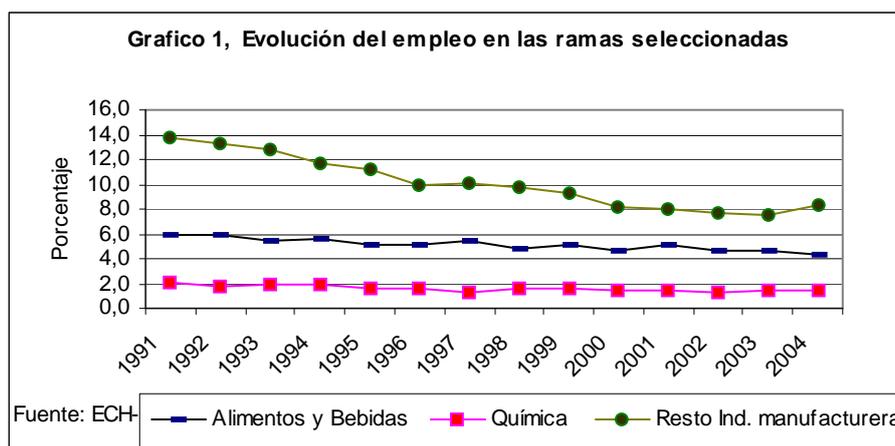
el contenido de los convenios (es decir, que no quedan anclados en una negociación netamente salarial).

Para realizar este análisis, se seleccionaron dos ramas industriales: química y alimentos. El objetivo del trabajo es comparar dos ramas industriales de diferente trayectoria y composición. Por un lado, la rama química, que despliega una actividad intensiva en el empleo de capital, se encuentra en un mercado altamente competitivo y regulado a nivel internacional, y se caracteriza por dirigir la base de su producción al mercado interno (industria química). La industria alimenticia por su parte, es una de las industrias tradicionales de nuestro país, que mantiene una participación importante en el rubro de exportables, y se caracteriza por una actividad intensiva en mano de obra. Las diferencias en composición y trayectoria de ambas ramas de actividad permiten establecer comparaciones en términos de desarrollo de los convenios colectivos y, de adecuación de los mismos a realidades productivas diferentes. Asimismo, se han realizado investigaciones recientes sobre cambios productivos en estas dos ramas, las cuales permiten tener niveles de información relevantes para poder compararlas con los contenidos de los convenios colectivos.

### **1) Características de las ramas industriales analizadas**

En primer lugar, se realizará una breve descripción de las características básicas de las ramas industriales seleccionadas, para luego profundizar en los contenidos de los convenios colectivos.

En términos de ocupación de mano de obra, las ramas seleccionadas dan cuenta de aproximadamente el 6% del empleo en la economía nacional. Como muestra el gráfico 1, durante los últimos años, la industria manufacturera uruguaya sufrió un fuerte descenso en el empleo, producto de un proceso de reformas orientado a la apertura comercial y el control de la inflación. A través de esos mecanismos, los productos manufacturados importados lograron ingresar al país con precios altamente competitivos, provocando una fuerte caída de la actividad industrial doméstica. Sin embargo, a partir de los datos presentados se aprecia que mientras que el porcentaje de ocupación en el resto de las ramas industriales cayó durante el período en el entorno de un 40%, en la rama de Alimentos y Bebidas y en la Química esta caída fue menor (26% y 31% respectivamente).



La participación de ambas ramas en la estructura industrial uruguaya es muy disímil. Como se aprecia en el siguiente cuadro, las industrias de alimentos y bebidas, no sólo emplean casi el doble de personal que la industria química, sino que también dan cuenta de una proporción mucho mayor de empresas y de Valor Agregado Bruto de la industria manufacturera uruguaya.

Rama de actividad	Participación de la Rama en la estructura industrial (%)	Participación de la Rama en el VAB de la Industria Manufacturera, año 2000 (%)
Alimentos y Bebidas	35,93	40,31
Industria química	8,08	10,34

Fuente: Bianchi; 2004. Citado de: INE-Encuesta de Actividad Económica

En ambos casos se trata de ramas altamente heterogéneas en su interior. En la industria de alimentos y bebidas existe un sector que constituyó la base de los productos exportables durante la década de los '90, agroindustrias y frigoríficos, que coexiste con una extensa gama de industrias, principalmente pequeñas o medianas, que se orientan al mercado interno. A pesar de la presencia en el sector de alimentación de industrias tradicionalmente exportadoras, el grueso de la producción de la rama se dirige al mercado interno. Lo mismo sucede en el caso de la industria química, en la cual la heterogeneidad es más notoria entre las industrias de la química tradicional, lacas, barnices, productos de limpieza, etc., a lo que se suma el impulso que ha tenido en los últimos tiempos la industria farmacéutica dentro de un marco regulatorio que, si bien con cambios y adaptaciones, le ha permitido proteger procesos de incorporación de conocimiento y desarrollo de productos.

## 2) La temática de los convenios colectivos

Analizar la negociación colectiva en general implica enfocar qué y cómo se negocia, la originalidad de las fórmulas implementadas, las características de la conflictividad, los resultados de la negociación según la composición de los actores involucrados, el contexto de negociación, etc. Asimismo, se deben tener en cuenta los elementos a) institucionales (órganos y procedimientos a través de los cuales se relacionan los actores); b) temáticos (aspectos que se abordan); c) enfoques (grado en que se combinan elementos de cooperación / participación y de confrontación / reivindicación, así como también las relaciones de poder entre los actores); y d) los modelos (tradicional e innovador). (Notaro, 1997) En este trabajo, como ya mencionamos, nos centraremos en el análisis de los convenios, como un aspecto de la negociación colectiva de carácter formal.

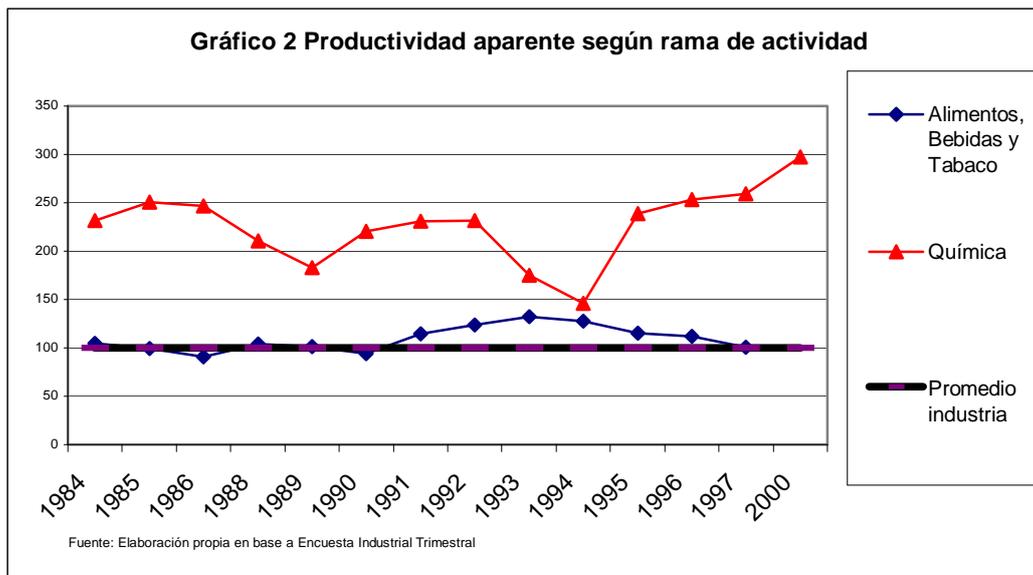
El análisis de los convenios colectivos de la industria química y de la de alimentos muestra la predominancia de la **temática salarial**, tanto en el período 1985-1990, cuando funcionaban los Consejos de Salarios y la negociación era tripartita y centralizada a nivel de rama, como en el período de bilateralización de la negociación colectiva y de desarrollo de convenios por empresa. También encontramos convenios que describen las categorías profesionales de la empresa, incursionando en temáticas ligadas a las formas de organización del trabajo. (Cuadro 1Anexo) Sin embargo, estas descripciones de categorías profesionales guardan estrecha relación con los salarios que se pagan a cada categoría, por lo que podemos englobarlos en la temática de la negociación salarial.

El segundo tema que surge del análisis de los contenidos de los convenios colectivos, en orden decreciente según su frecuencia de aparición, se refiere a la **seguridad en el empleo**. Este tema comienza a asumir mayor importancia con el crecimiento del desempleo que se verifica en la economía uruguaya a partir de 1990. La entrada del país al MERCOSUR y las políticas de apertura económica redundaron en una fuerte caída de las tasas de empleo, en particular en amplios sectores de la industria que no estaban en condiciones de competir en mercados abiertos. El proceso de integración regional ha presentado una coyuntura difícil para el movimiento sindical debido al aumento del desempleo por la pérdida de competitividad de las empresas y a la implementación de nuevos sistemas de organización de la producción y del trabajo, que ocasionaron disminuciones de puestos de trabajo a nivel industrial. Estos factores contribuyeron a que la negociación colectiva se orientara a obtener mayores garantías en términos de protección de las fuentes de trabajo.

El tema de la seguridad en el empleo, si bien está ya presente en algunos convenios firmados en el año 1985, aumenta su frecuencia a partir de 1991 en las dos ramas analizadas, coincidiendo con el comienzo de los procesos de integración regional. Sin embargo, aunque los datos muestran un aumento de la frecuencia absoluta del tema, en la industria química su presencia desciende en términos relativos en los convenios firmados a partir de 1990. Entre 1985 y 1990, encontramos que en un 33% de los convenios firmados se incluyen cláusulas de defensa del empleo, en tanto que entre 1991 y 2004, sólo el 21,9% de los mismos incluye cláusulas de este tipo. Para el año 2005 con el nuevo gobierno, esta cifra se eleva a 33,3%. En cambio, en la rama de alimentos encontramos que entre 1985 y 1990 un 12,8% de los convenios poseían elementos referidos a la seguridad del empleo, elevándose dicha presencia a un 25,5% para el período 1991 – 2004. Estos datos que la rama de alimentos acompasó mejor su negociación colectiva a los cambios provocados por el proceso de integración regional que la rama química. (Cuadro 1 Anexo)

A partir de los años '90, comienzan a aparecer (tímidamente) nuevos temas en los convenios colectivos. Entre el año 1991 y el año 1993 se introduce: el tema de la **productividad** para la fijación de salarios; aspecto que si bien está fuertemente relacionado con la discusión salarial, adquiere una importancia específica dada la resistencia histórica del movimiento sindical uruguayo a fijar salarios a través de esta modalidad.

El gráfico 2 muestra los niveles de productividad por empleado de las ramas química y alimentos. En la rama química, se observa un comportamiento más fluctuante a lo largo del período, pero con la excepción de un pico negativo a mediados de los '90, se ubica por encima del nivel de productividad del resto de la industria. La productividad de la rama de alimentos, en cambio, se mantiene constante y con niveles similares a los del resto de la industria uruguayo, con un leve aumento entre 1992 y 1997.



El tema de la productividad surge con más frecuencia en la química, en términos relativos, en los convenios firmados en el período 1985-1990. En el mismo, encontramos que un 16,7% de los convenios incluyen cláusulas que regulan este tema, contra un 9,6% de convenios en el período 1991-2004. El aumento relativo de cláusulas que disponen acuerdos sobre productividad en el período 1985-1990, parece corresponder con un aumento relativo de la misma, como surge del gráfico 2. Sin embargo, en el período 1991-2004, el aumento que se produce a partir de 1994 no se refleja en un aumento relativo de esta temática en los convenios colectivos, sino que por el contrario, la misma disminuye relativamente. Los altos niveles de productividad de la rama química en relación al resto de la industria no se ven reflejados en la negociación colectiva de la misma, incluso en sus momentos de alza. (Cuadro 1Anexo)

En el caso de los alimentos la relación es inversa; en el período 1991-2004 encontramos acuerdos sobre productividad en un 24,7% de los convenios analizados, mientras que sólo un 17,0% de los convenios en el período 1985-1990 tocan esta temática. El aumento relativo de esta temática coincide con un leve aumento de la productividad del sector, que se da a comienzos de 1992 puede explicar el aumento relativo de los convenios que introducen este tema. (Cuadro 1Anexo)

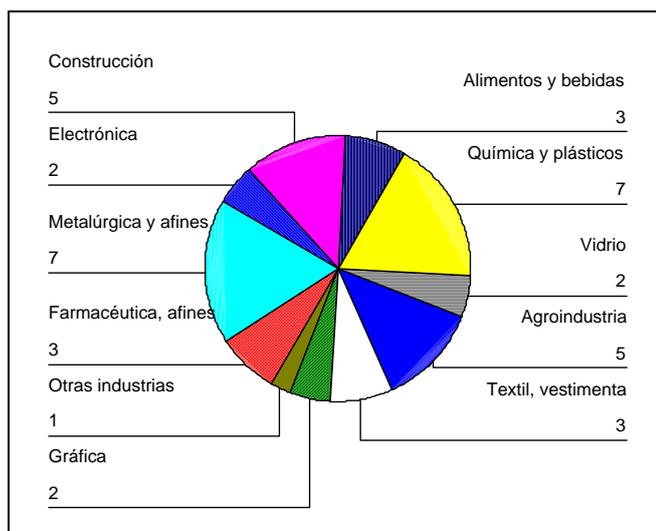
Del mismo modo, en el año 1989 surgen convenios en la rama química con cláusulas relativas a la **seguridad laboral** y se retoman luego esporádicamente en 1993, 1995, 2000 y 2005. En el período 1985-1990, un 25% de los convenios firmados incluyen disposiciones y acuerdos sobre seguridad laboral, en tanto sólo un 8,2% de los convenios firmados entre 1991 y 2004 incluyen normas de este tipo. En la rama de alimentos el comportamiento es

inverso; hay más disposiciones sobre seguridad laboral en el período 1991-2004 (9,4%) que en el período 1985-1990) aunque los porcentajes generales son bajos. En este caso, en la industria química la hipótesis del enriquecimiento de la pauta salarial ligado al desarrollo de la negociación por empresa no sólo no se cumple, sino que se da la relación contraria. En cambio, en la rama de alimentos hay un enriquecimiento de la pauta, aunque muy débil. (Cuadro 1Anexo)

Otro componente que puede ser tomado como novedoso y que se incorpora a la negociación colectiva a partir de 1991, es el relacionado a la **calidad en los procesos y los productos**. Como se señaló en estudios anteriores, (Bianchi, C.; Espíndola, F. 2002) la implementación de Programas de Calidad en la industria uruguaya es un fenómeno propio de la década de los '90, ligado al proceso de apertura y desregulación de la economía y a la firma de tratados de acuerdos comerciales regionales. El número de empresas certificadas en Programas de Calidad en los períodos analizados es muy reducido, con un fuerte predominio de empresas grandes, y con escasa participación de las empresas de menos de 20 empleados. En tanto, la representación de estas empresas en la estructura industrial uruguaya es exactamente inversa a la del universo de las empresas certificadas. Un elemento que puede explicar este bajo nivel de certificación es que la estructura industrial que analizamos produce para un mercado interno poco exigente en términos de calidad y de variedad, y que, por lo tanto, no constituye un factor de presión para la mejora e innovación de los procesos productivos (por lo menos hasta el año 2000).

En el período 1985-1990 no encontramos ningún convenio en la rama química que regule este tema, en tanto en el período 1991-2004 sólo un 6,8% de los convenios firmados introduce disposiciones relativas a este tema. Sólo algunas empresas de esta rama tienen convenios específicos que establecen cláusulas vinculadas a la mejora de calidad, aspecto que analizaremos más adelante. En la rama de alimentos, la temática relacionada a la calidad tiene una preeminencia mayor que en la industria química, e incluso –contrariamente a la tendencia en ese sector- en el período 1985-1990 hay una mayor frecuencia relativa de este tema en los convenios colectivos (23,4%) en comparación tanto al período 1991-2004 (13,3%) (Cuadro 1Anexo) Si tomamos en cuenta que, según el gráfico 3, la rama química tiene más empresas certificadas en calidad que la rama de alimentos, los datos muestran una disociación entre el desarrollo la implementación de programas de calidad según rama y el contenido de la negociación colectiva. En este sentido, la rama de alimentos parece adaptar un poco mejor la temática de la negociación colectiva a los cambios en la producción que se imponen en un contexto de apertura económica y de globalización.

Gráfico 3. Certificación de calidad según rama



Extraído de: Banchi, C. Espíndola F. (2002)

Otra de las temáticas que comienza a incorporarse lentamente a partir de 1991 a la negociación colectiva, es el tema de la **formación y capacitación** de los trabajadores. Algunos autores (Barreto, H., 2000 / Supervielle, 2000) señalan que los procesos de integración regional han presentado simultáneamente nuevos desafíos y oportunidades para los movimientos de trabajadores en lo relacionado a la formación, considerando que su negociación conlleva efectos multiplicadores sobre otros componentes del trabajo.<sup>2</sup>

Como surge del cuadro 4, existe una demanda diferente de calificaciones según rama de actividad, a la vez que las ramas de mayor demanda de empleo son aquellas que presentan mayor proporción de trabajadores con menos años de estudios formales.

Cuadro 4 Nivel educativo de la fuerza de trabajo según rama de actividad (% promedio 1984-2000)				
Rama de actividad	Nivel Educativo			
	Secundaria incompleta o menos	Secundaria completa	Formación técnica	Formación Universitaria
Alimentos, Bebidas y Tabaco	72,65	7,29	14,70	5,08
Textiles, Vestimenta y Cuero	74,65	6,70	15,00	3,35
Madera y Muebles	56,05	5,23	35,77	3,23
Papel y Gráfica	55,03	15,78	14,75	13,15
Química	54,42	11,13	16,89	17,45
Minerales no metálicos	70,69	5,75	16,40	5,57
Metálicas básicas, prod. metálicos y Maquinaria	56,84	7,57	32,26	9,76
Otras Industrias Manufactureras	68,99	9,71	13,70	9,46
Total	67,96	8,18	19,34	7,85

Fuente: Elaboración propia en base a: Encuesta Continua de Hogares-INE

<sup>2</sup> Por ejemplo, en lo relacionado a la estabilidad laboral el convenio sobre formación brinda garantías, en el deber de información que necesariamente se debe cumplir para programar una política de largo plazo de la empresa con la formación profesional de sus trabajadores, etc. (Barreto, H, 2000)

En la rama química no hay ningún convenio que establezca disposiciones sobre formación y capacitación entre 1985-1990, en tanto sólo 6,8% de los convenios firmados entre 1991 y 2004 incorporan disposiciones de este tipo. (Cuadro 1Anexo) Esta escasa presencia de la temática de la formación y capacitación en los convenios colectivos de la rama química, en un sector de niveles educativos superiores al promedio de la industria, no resulta congruente con las crecientes exigencias en términos de calidad y la necesidad de capacitar a los trabajadores en el manejo de nuevas tecnologías

En el caso de la rama de alimentos, la inclusión de aspectos relacionados a la formación y capacitación tiene igual comportamiento (nulo) en el período 1985-1990 que el que tiene la industria química. En los convenios del período 1991-2004 llega a un 13,3%, lo que indica una mayor preocupación en el sector por esta temática, pese a tener una fuerza de trabajo con menores niveles educativos. (Cuadro 1Anexo)

Por último, los convenios colectivos no parecen acompañar los **cambios tecnológicos** que se han dado en nuestro país a partir de 1974 (Supervielle, M. Pucci, F. 1991). En nuestro país como en el resto de América Latina, la innovación tecnológica y los cambios en los procesos productivos aparecen como condiciones necesarias para una mejor inserción de las exportaciones en los mercados internacionales. Sin embargo, encontramos muy pocos convenios que regulen los impactos del cambio tecnológico en la ocupación, en la capacitación o en las formas de organización del trabajo. En el caso de la industria química, entre 1985 y 1990 sólo el 8,3% de los convenios introduce este tema, en tanto en el período 1991-2004 desciende a 4,1%. El comportamiento de la industria alimenticia se acompaña un poco mejor a los cambios estructurales, mostrando un 6,4% de convenios que incluyen este tema para el período 1985-1990 y un 14,5% para el período 1991-2004. (Cuadro 1Anexo)

El análisis de las frecuencias de aparición de las nuevas temáticas en los convenios colectivos en las ramas química y de alimentos nos permite realizar una primera descripción sobre la evolución de sus contenidos. Un segundo paso consiste en el examen del contenido específico de algunos convenios significativos que incorporan estas nuevas temáticas a la negociación colectiva: organización del trabajo, formación y capacitación, seguridad, calidad, productividad, y cambio tecnológico.

### **3) Organización del trabajo**

Dentro de esta categoría, se incluyen todos los aspectos que tienen que ver con la organización del trabajo en la empresa, es decir, la división del trabajo, la relación con las máquinas, las reglas y normas que determinan cómo se ejecuta la producción, etc.

Un convenio colectivo firmado en 1988 en la industria química establece una minuciosa descripción de las categorías a través de las cuales se definen los salarios de los trabajadores. Éstas pueden asociarse a los clásicos modelos de organización del trabajo de tipo taylorista, en los cuales el proceso productivo se descompone en diferentes puestos de trabajo y las tareas prescriptas para los mismos se encuentran claramente definidas. Un ejemplo de las mismas las encontramos en los párrafos extraídos del siguiente convenio:

*“Oficial Grabador: Es aquel operario con conocimientos y artesanías suficiente para hacer toda clase de grabados a mano con perfección tal que no requiere retoques adicionales por otro operario.*

*Grabador Diseñador: Es el grabador que por indicación o autorización superior, crea o proyecta nuevos grabados haciendo los modelos, dibujos o diseños que correspondan.*

*Oficial Matricero: Es el operario que ejecuta todas las tareas propias de su oficio, o sea la confección de moldes, matrices o troqueles, empleando las herramientas o máquinas adecuadas, sabiendo interpretar a ese efecto los dibujos, croquis, etc. que se suministre.*

*Oficial Matricero: Es el matricero que por indicación o autorización superior crea o proyecta nuevos moldes matrices o troqueles.*

*No se considerará Matricero Diseñador el operario que introduzca al molde o matriz nuevos elementos que no sean producto de su creación.[...]”*

Como se indicó en trabajos anteriores, a partir de 1990, la industria uruguaya comienza a incorporar diferentes herramientas de gestión, tales como los modelos de calidad total, las normas ISO 9.000, y la certificación de competencias. Estas herramientas se inscriben en el proceso de difusión de los nuevos modelos productivos en el marco de la globalización de las economías, orientadas a sustituir total o parcialmente el modelo taylorista de producción por procesos de trabajo más flexibles. (Supervielle, M.; Quiñones, M. 1999)

Como señala Pucci, *et. al* 2008 estos procesos de transformación de la industria uruguaya, al igual que otros contextos industriales latinoamericanos, se pueden explicar a través del concepto de “hibridación” (Novick, M. *et al*; 2002). Esta perspectiva supone que existe una interacción compleja entre los modelos de organización del trabajo, las decisiones estratégicas de los núcleos empresariales o de las autoridades jerárquicas y los contextos nacionales e institucionales en los cuales se implementan estos procesos. El resultado es que las formas de organización del trabajo tienden a asumir formas “híbridas”, en las cuales se yuxtaponen y se entremezclan componentes de diferentes modelos, sobre la base de la transformación o redefinición de los equivalentes funcionales del modelo de origen.

En este plano, muchas de las nuevas formas de organización del trabajo implementadas en nuestros países no asumen la lógica integral de los nuevos modelos productivos, sino aspectos parciales y fragmentarios de los mismos. Otro componente importante de estos procesos es que, en numerosas ocasiones, el modelo original de trabajo tiene una fuerza emblemática que permea todas las futuras transformaciones que se dan en la organización de la empresa o del servicio. (Pucci *et al*, 2008 )

Estos cambios en las formas de organización del trabajo comienzan a reflejarse en los convenios colectivos firmados a partir de 1990. En un convenio del año 1993 de la industria química, encontramos, junto a una descripción de categorías similar a la del convenio analizado anteriormente, cláusulas que dan cuenta de formas de polivalencia laboral, propias de los modelos productivos basados en la flexibilidad:

*“Concurrencia de Categorías: Cuando un operario, desempeñe permanentemente tareas que correspondan a más de una de las categorías aplicadas en Polímeros Uruguayos, percibirá siempre el salario que corresponda a la categoría mejor remunerada. A estos efectos, se entenderá como permanente la ocupación periódica continua, de por lo menos dos días por semana, en tareas de la categoría mejor remunerada. Traslados y Cambios de Tarea: Cuando el trabajo lo requiera, cualquier operario podrá ser cambiado de tarea, de sección o de turno, a condición de que su salario no sea disminuido.”*

Este texto señala por un lado, la existencia de trabajadores que desempeñan diferentes tareas simultáneamente, lo que no ajusta a una forma de organización del trabajo parcelizada típica de los modelos de inspiración taylorista, basada en el concepto de que a cada trabajador corresponde un puesto de trabajo. Al mismo tiempo, ejemplifica como el convenio defiende el salario del trabajador frente a las nuevas exigencias laborales de flexibilidad:

*“Categorización: En tanto las tareas y categorías de personal obrero específicas de la actividad de Polímeros Uruguayos no se encuentren descritas en disposiciones generales, se aplicará la categoría y escala de salarios que se estime adecuada, mediante acuerdo entre la Empresa y el trabajador que la desempeñe.”*

En este convenio, se muestra también cómo se regulan los mecanismos para dar cuenta de nuevas formas de trabajo que no estén definidas o descritas en las categorías generales. Esta disposición plantea la necesidad de que los convenios contemplen situaciones inciertas y dinámicas, para las cuales se prevén mecanismos de ajuste y discusión entre las partes. En este sentido, este caso ejemplifica la tendencia a sustituir acuerdos sustantivos por acuerdos procesales, que permitan una mejor adaptación de los acuerdos a contextos cambiantes.

Cabe destacar, por ejemplo, la presencia de aspectos relacionados a la organización del trabajo que están directamente referidos a otros elementos como ser la seguridad en el empleo, la flexibilidad y la creciente complejidad productiva dados los procesos de inserción regional que experimentó el país. Un ejemplo de esto puede ser el siguiente fragmento de un convenio colectivo de la rama de alimentos del año 1992:

*“El concepto de estabilidad laboral incorporado en este acuerdo se enmarca en lo siguiente: las reestructuras que la Empresa pueda efectuar durante la vigencia de este acuerdo no derivarán en despidos compulsivos de personal laudado (obrero y administrativo), manejándose el excedente del personal que pudiese resultar mediante herramientas tales como reubicaciones, envío al Seguro de desempleo, sustitución de zafrales, etc. (...) Si durante la vigencia de este acuerdo o eventual prorroga, como consecuencia de introducción de nuevas tecnologías o cambios en los procesos, se originan nuevos excedentes de personal, se negociará con el sindicato la forma de absorber dicho excedente”*

Otro convenio de la rama química del año 1993 describe también como se pasa gradualmente de definiciones precisas y exhaustivas de los puestos de trabajo y de las tareas prescriptas para ese puesto, a disposiciones generales que permiten una adaptación continua de las disposiciones de regulación a los cambios en los procesos de trabajo. Se puede apreciar en el convenio como los trabajadores adquieren mayores responsabilidades sobre los procesos, al estilo de las NFOT, pero, al mismo tiempo, se mantienen las estructuras jerárquicas más verticales en la toma de decisiones.

*“Ambas partes negociarán posibles soluciones en materia de organización, método y condiciones de trabajo, con el objetivo de optimizar la producción de la Sección Impresiones, requiriendo el aporte técnico necesario. El funcionario debe conocer y cumplir el nivel de producción que corresponda al puesto que desempeña, a la máquina que está atendiendo y al producto que está fabricando. Los niveles de producción están determinados por estudios técnicos, la experiencia y serán actualizados en cada cambio de método, organización de trabajo y/o mejoramiento de la máquina. Si tiene algún impedimento para cumplir el nivel de producción, debe dar aviso inmediato al Jefe de su sección. Asimismo debe pedirle con tiempo que le provea más materia prima para evitar la paralización del trabajo”.*

Estos mismos elementos los encontramos en convenios de la industria alimenticia, que establece criterios específicos –prescriptivos- para la eliminación de tiempos muertos, definición de tareas, etc., en sintonía con formas de organización del trabajo de corte taylorista-fordista. De igual modo, en esta rama se encuentran explicitadas estrategias de flexibilidad funcional que permitan a la empresa la variabilidad del proceso de trabajo para acompañar las fluctuaciones de la demanda. Así lo ejemplifica uno de los puntos incorporados en un convenio del año 1997 de una empresa de bebidas, en el cual se combina estandarización de procesos con polivalencia:

*“3.3 (Principios de Organización del Trabajo) Las partes procuraran organizar el trabajo en base a criterios funcionales flexibles, favoreciendo y propiciando en el trabajo la formación polivalente del personal y la movilidad funcional en el desempeño, teniendo como sistema guía el trabajo estandarizado y los sistemas tecnológicos de organización, de producción y de administración de los procesos, tendientes a lograr la imprescindible mejora continua en la capacidad competitiva de la empresa.”*

Si realizamos una comparación de la evolución de los convenios analizados para las dos ramas, en su regulación de la organización del trabajo, vemos una gradual incorporación de la temática de las nuevas formas de organización del trabajo en las cláusulas de los convenios. Esta regulación presenta normas muy generales, que deben tener una interpretación concreta para cada situación en particular, lo que acentúa la importancia de los espacios internos de resolución de los problemas que las empresas establecen, en los cuales participan directivos y trabajadores. Estos convenios dejan un amplio margen para la

interpretación de las partes con lo cual, los acuerdos concretos adquieren una relativa fragilidad, volviendo su carácter variable y contingente.

#### **4) Formación y Capacitación**

La temática de la formación y capacitación aparece en algunos convenios colectivos, como una declaración de deseos y como una asunción de responsabilidades, sin avanzar en regulaciones o decisiones específicas en este punto. Esto se desprende del texto de un convenio de la rama química firmado en el año 1993:

*“Se define como preocupación permanente de la Dirección: Alentar la superación y capacitación del sector laboral, posibilitando un mayor rendimiento en beneficio recíproco; y adecuar permanentemente los recursos humanos e industriales de manera de estar en condiciones para prestar la mejor contribución al desarrollo industrial.”*

Asimismo, aparece la temática de la formación regulando la cantidad de horas de aprendizaje que se requieren para pasar de categoría. Este tipo de regulación se asocia a los clásicos modelos de organización del trabajo de la industria uruguaya basados en el “aprender haciendo” en los cuales la capacitación se realiza directamente en el lugar de trabajo, a través del contacto del aprendiz con trabajadores más calificados. El siguiente fragmento de un convenio colectivo del año 1993 da cuenta de ello:

*“Aprendizajes (requisito de pasaje de categoría). Períodos generales de Aprendizaje: En todas las secciones el periodo de aprendizaje será como mínimo de 300 jornadas completas cumplidas en uno o más de ellas salvo lo especificado en las disposiciones siguientes: Para el personal de Laboratorio y Mantenimiento el periodo de aprendizaje se extenderá de 600 a 900 jornadas completas, según el grado de especialidad que se requiera. Los periodos de aprendizaje podrán ser reducidos cuando el aprendiz haya demostrado la capacidad suficiente para el cargo a juicio de la Gerencia.”*

Los convenios de la industria química firmados en el año 2005 avanzan en regulaciones más específicas en el tema de la formación y capacitación, estableciendo diferentes programas de capacitación en función de determinadas áreas de actividad de la empresa. En este sentido, se regula la implementación de programas de capacitación en temas de seguridad laboral, salud, gestión, informática, etc. También, se dispone la realización de talleres de capacitación para todo el personal de la empresa.

*“Se establecieron programas de capacitación para todos los funcionarios promovidos a los cargos de Operarios Especializados teniendo en cuenta las áreas de: a) formación general en habilidades de autogestión, proactividad, trabajo en equipo, herramientas informáticas, control de los indicadores de gestión del proceso, b) entrenamiento en los distintos procesos del cargo, c) formación en los procedimientos de seguridad, salud y cuidado responsable del medio ambiente, d) capacitación sobre las características de los equipos y herramientas utilizados y el mantenimiento preventivo de los mismos) capacitación general sobre especificaciones químicas de materias primas y productos fabricados. En el mes de diciembre de 2004 se realizaron dos talleres sobre autogestión y proactividad, habiendo involucrado a veinticinco funcionarios. A partir de marzo de 2005 se inicia el plan general de capacitación, involucrando a todos los funcionarios de las áreas alcanzadas por este convenio.”*

En ningún convenio en estas dos ramas se avanza hacia modelos de gestión de competencias como los que se pueden encontrar en otros contextos industriales regionales o del mundo desarrollado. En trabajos anteriores, (Pucci *et al*, 2008) se señaló que la incorporación de sistemas de evaluación individual y la posibilidad de que los trabajadores desarrollen carreras internas en función de sus competencias, choca con un modelo de organización del trabajo en el cual el puesto de trabajo individual y la estructura jerárquica de control siguen teniendo un peso relevante. La presencia de estas formas híbridas de organización del trabajo, implica que coexistan modalidades de tipo taylorista con exigencias de desarrollo de competencias organizacionales, pero que no terminan consolidando modelos integrales de gestión de la fuerza de trabajo. Éstas atenúan los procesos de individualización de las relaciones de trabajo que se asocian, en otros contextos, a la implementación de modelos de gestión de competencias.

El desarrollo de un sistema de competencias implica la implementación de evaluaciones individuales a los trabajadores, donde los factores clásicos como la antigüedad y la formación externa son desplazados por evaluaciones situadas, de carácter singular, a través de la utilización de referenciales de competencias que miden la iniciativa y la *performance* concreta de los trabajadores.

Un aspecto crítico del sistema de competencias es la representación sindical en la negociación salarial: se pasa de una negociación por rama de actividad, de carácter público y general, a una negociación ligada a la *performance* de la empresa, más privada y contextual. Los trabajadores sólo pueden defender su derecho individualmente, en la entrevista profesional. La intervención sindical se reduce a una asistencia, caso a caso, para aconsejar a los trabajadores en la preparación de su entrevista de evaluación y teóricamente, en caso de litigio. En el caso uruguayo, la formación y capacitación se implementan, en líneas generales, en el marco de una negociación colectiva a nivel de rama de actividad que mantiene la inercia ligada al modelo de calificaciones, con una exhaustiva elaboración de categorías laborales según los criterios clásicos de formación y de antigüedad. Estos factores contribuyen a que se mitiguen las tendencias a la individualización de las relaciones de trabajo y al desarrollo de lógicas competitivas entre los trabajadores de las empresas uruguayas.

## **5) Seguridad laboral**

Las probabilidades de accidentes en un sector productivo o en una empresa o servicio depende de diferentes factores: las formas de organización del trabajo, el nivel de desarrollo

tecnológico, las relaciones de poder y autoridad, el nivel de organización de los actores, sus estrategias, etc. En esta multiplicidad de dimensiones, el primer elemento a considerar, de manera sintética, es la situación laboral de nuestro país en los últimos años y su impacto en las condiciones de trabajo y en la composición de la fuerza de trabajo.

Los procesos de desregulación y el desarrollo de formas de trabajo precario, que implican un carácter temporario, inestable e inseguro de los puestos de trabajo, surgen como posibles factores de aumento de los riesgos de accidente y otros daños a la salud de los trabajadores.

Los riesgos pueden estar vinculados a la ausencia de garantías y de la constante rotación de los trabajadores exponiéndolos a condiciones de empleo cambiantes, en las cuales pueden no tener el conocimiento necesario del proceso de trabajo dentro del nuevo establecimiento y carecen del entrenamiento y las destrezas para llevar adelante las nuevas tareas que se le asignan.

Estas dimensiones, unidas al aumento del desempleo y al debilitamiento del actor sindical, confluyen a que los trabajadores tiendan a aceptar la degradación de las condiciones de trabajo o bien "salaricen" el deterioro de las mismas. Por otra parte, los procesos de desregulación que acompañan las estrategias de flexibilización, incorporan las condiciones de trabajo a una lógica de mercado, donde el trabajador asume los riesgos laborales por su propia cuenta.

Estos procesos, a su vez, no afectan por igual a todas las empresas de una misma rama. Las empresas que firman convenios laborales son en general las menos afectadas por los procesos de precarización, lo que implica que son las que tienen mayores niveles de formalización y de estabilidad de su fuerza de trabajo. Sin embargo, incluso en estas empresas, la temática de seguridad tiene un tratamiento muy general en los convenios colectivos. En la mayoría de los casos analizados, las regulaciones se refieren a la creación de organismos o comisiones, integradas por trabajadores y empresarios, para el estudio y tratamiento del tema de seguridad. Este fragmento de un convenio de 1994, es un ejemplo:

*“Crease una Comisión Bipartita en cada una de las empresas del sector para el análisis y estudio de las CONDICIONES DE SEGURIDAD E HIGIENE. Esta Comisión estará integrada por dos delegados de los trabajadores y uno o dos delegados de la empresa.”*

Lo mismo ocurre con este convenio del año 2000: *“Habrá una Comisión BIPARTITA que se reunirá quincenalmente para tratar temas tales como: seguridad industrial, insalubridad, ecología, mejora en la calidad del producto, ahorro de combustible y energía, etc.”*

En este sentido, las empresas incorporan la temática de la seguridad de una manera muy general, estableciendo mecanismos de regulación más que acuerdos específicos sobre la materia. Esta situación contrasta con otras ramas, como por ejemplo la construcción, en la

cual el desarrollo del tema de seguridad ha sido más amplio y diversificado. También es cierto que los niveles de accidentalidad o de morbilidad de las ramas estudiadas en este trabajo no son los más altos en el contexto productivo uruguayo, lo que podría explicar el débil desarrollo de esta temática en los convenios analizados.

## **6) Calidad de procesos y productos**

Los procesos de calidad imponen una formalización de procesos sustentados en el concepto de trazabilidad, es decir, la posibilidad de reproducir los procesos que culminaron en la elaboración de determinado producto. Los estudios realizados en la rama química sobre este tema (Pucci *et al*, 2008) mostraron que esta formalización ha permitido, en algunos casos, una producción más eficiente y programada de la producción, sin que ello haya introducido necesariamente procesos de innovación importantes. Tampoco parece haber una modificación sustantiva de la matriz taylorista de producción. La organización del trabajo sigue marcada por el concepto de puesto de trabajo y de categoría laboral de acuerdo a la clásica división técnica del trabajo de los modelos tayloristas de producción.

Sin embargo, pese a que esta matriz se mantiene inalterada en sus aspectos más sustantivos, los procesos de certificación de calidad han introducido algunos cambios importantes en las formas de organización del trabajo. En la mayoría de las empresas, se verifican mejoras en los procesos de comunicación entre los trabajadores, mejor articulación entre el conocimiento técnico y el conocimiento práctico, y una mayor preocupación por la calidad del producto. En otros casos, el proceso de certificación de calidad parece ser una mera formalidad para obtener una vía de entrada a nuevos mercados. Sin embargo, incluso en estos casos, la imposición de controles y registros obligatorios en los diferentes pasos del proceso de trabajo han mejorado la eficiencia de la producción y generado nuevas oportunidades de calificación y de profesionalización para los trabajadores.

Pese a la relevancia que el tema de la mejora de la calidad tiene en numerosas empresas de la rama química, la misma tiene un tratamiento muy genérico en los convenios colectivos de esta rama industrial. La calidad aparece como una meta o valor a desarrollar, pero no se regulan procesos específicos ni se acuerdan medidas para alcanzar estos objetivos.

*“Se debe observar constantemente la calidad del producto fabricado. Si se produce falla o defecto, debe subsanarse de inmediato y en el caso de no poder solucionarlo personalmente debe avisar de inmediato al Jefe de Sección. El operario deberá comunicar a su superior inmediato todo deterioro o anomalía o irregularidad que observe en las máquinas, equipos, útiles y herramientas..” (Convenio colectivo 1993)*

También se agregan cláusulas en las cuales se exige de los trabajadores un involucramiento en la calidad, en la formación y en el nuevo estilo de gestión que se desarrolla en la empresa, acorde a las exigencias que implican las NFOT ya más extendidas en este último período.

*Es importante destacar dentro de estos principios lo que significa el Involucramiento del Personal, donde se le exige a los funcionarios:*

- *Participación proactiva.*
- *Identificación de necesidades de competencias.*
- *Capacitación.*
- *Toma de conciencia de lo que implica este estilo de gestión.*

*La Empresa tiene que tomar un rol preponderante de desarrollo de las competencias de las personas, el compromiso en la educación y formación de los funcionarios, teniendo en cuenta la naturaleza de los procesos, el desarrollo personal de los funcionarios y la cultura organizacional que se impulsa.*

En la rama de alimentos esta preocupación por la calidad se encuentra a lo largo de diferentes convenios, con contenidos heterogéneos que disfrazan, en algunas oportunidades, aspectos netamente salariales y de productividad. Sin embargo, algunos de los contenidos en esta materia refieren exclusivamente a exigencias de calidad en la producción que se trasladan a exigencias en la performance de los trabajadores, como ser el caso de este convenio del año 2002:

*“Los trabajadores prestarán especial atención a mantener niveles óptimos de calidad en la producción, de acuerdo a los requerimientos sanitarios y comerciales exigidos por el mercado interno y exportación. El funcionamiento del régimen de remuneración por rendimiento no implica dejar de lado por ningún motivo el fiel cumplimiento de las normas (...), reglas higiénico-sanitarias y buenas prácticas de manufactura para lograr los mayores volúmenes de producción acompañando la necesaria calidad.”*

En este sentido, como se mencionó en trabajos anteriores, (Pucci *et al*, 2008) los sistemas de calidad implementados apuntan mucho más al convencimiento voluntario del trabajador que a la implementación de un sistema de castigos y recompensas ligado a la aplicación de las normas implementadas por la empresa. También se apela al desarrollo del sentimiento de pertenencia a la empresa, generando motivación en el trabajador al sentir que forma parte de un proyecto colectivo que va más allá de sus intereses individuales.

Si bien la actitud de los sindicatos al iniciarse el proceso de certificación de calidad tuvo una fuerte tendencia crítica, la misma se fue modificando hacia una actitud positiva o de prescindencia e indiferencia hacia estos procesos, sin renunciar a sus objetivos de lucha por mejoras salariales. En este sentido, parece existir una fuerte disociación entre la actitud del sindicato hacia los temas salariales y la actitud hacia la transformación de los procesos de trabajo. La falta de una profusa negociación colectiva sobre este aspecto parece ser la consecuencia de esta actitud de ambigüedad por parte del sindicalismo frente a las transformaciones de los procesos de trabajo. Otro aspecto a reseñar es que, en el caso de las

empresas que realizan cambios significativos en los procesos de trabajo, muchas veces existen acuerdos informales o 'de hecho' entre empresarios y trabajadores que no se traducen en convenios colectivos oficializados formalmente.

Por otro lado, en muchos casos, la implementación de procesos de certificación de calidad en las empresas se realizó en un contexto de estabilidad de la mano de obra, estabilidad que constituía una característica histórica de la empresa. Las empresas que implementan procesos de certificación de calidad parecen tener una larga tradición de negociación y de acuerdos entre empresarios y trabajadores, más allá de conflictos puntuales.

Otro aspecto relevante para comprender la actitud de los sindicatos en relación a los procesos de certificación de calidad tienen que ver con los cambios que ha experimentado el sindicalismo en los últimos años. La crisis de la industria y el aumento de las tasas de desempleo han generado un cambio importante en las estrategias generales del sindicalismo uruguayo. Las mismas pasaron de la defensa histórica de los niveles salariales a la preocupación por mantener las fuentes de trabajo como elemento prioritario de la acción sindical, particularmente en el sector industrial. Este cambio de la estrategia del movimiento sindical, que responde a las nuevas condiciones históricas en las cuales despliega su acción, es funcional a la implementación de cambios en la organización de la producción que mejoren la posición de la empresa en los mercados y su rentabilidad. En este contexto, la eficacia de las normas de calidad en términos de mejora de las capacidades productivas y de la colocación de la producción en mercados internacionales le otorga a las mismas una legitimidad de tipo práctico, originada en un aumento de la profesionalización individual y colectiva de la actividad laboral.

## **7) Productividad**

La incorporación de la productividad en la fijación salarial es uno de los cambios más importantes en la negociación colectiva, en la medida en que introduce un factor de diferenciación salarial que no se define en los acuerdos a nivel de rama. Esto implica que el eje de la negociación se traslada hacia espacios más descentralizados, donde las realidades del mercado y las segmentaciones a nivel de rama o sub-rama adquieren creciente relevancia. La incorporación de la productividad en la fijación salarial, es un factor que contribuye a acentuar la heterogeneidad interna de la clase trabajadora, lo que genera una mayor fragmentación de las reivindicaciones salariales, aspectos que inciden en las posibilidades de organización y movilización del movimiento sindical. También se puede agregar que la descentralización de la negociación colectiva le quita peso al movimiento sindical como "minoría ponderada", en la

medida en que su poder político no está directamente relacionado con su poder numérico, sino con la ocupación de posiciones estratégicas claves que sobredimensionan su peso como actor. (Schmitter, 1974)

La incorporación de criterios de productividad comenzó a perfilarse en el año 1988 en algunos convenios a nivel de rama de actividad. El desarrollo de la negociación por empresa, a partir de 1991, generó un campo más propicio para la incorporación de estos criterios en la fijación salarial. El texto del siguiente convenio de la industria química del año 1991 es un ejemplo:

*“Se pagará anualmente una suma equivalente a la 2º cuota del aguinaldo, toda vez que el promedio de las ventas netas mensuales de producción de [la empresa] superen los 60.000 kgs. de hilado en el período comprendido desde el 1º de Diciembre del año anterior al 30 de Noviembre del año en curso. Si dicho promedio no alcanzara los 60.000. kgs. pero, superara los 50.000 kgs., el monto a cobrar sería el 50% de la 2º cuota del aguinaldo. Si fuera inferior a los 50.000 kgs., la gratificación quedaría sin efecto.- PRODUCTIVIDAD: Se pagará un premio por productividad a razón del 1,2% sobre lo efectivamente ganado durante un semestre, exceptuando aguinaldo, por cada 0,1 kg. de producción por hora de trabajo que aumente la misma en dicho período por encima del índice base de 2,75 kg. por hora. Los 2,75 kg./h resultaron de tomar como base la productividad promedio del año 1990. Para calcular el índice de productividad se dividen los kgs. de producción neta terminada que entra al Depósito, por las horas trabajadas durante un semestre, contabilizándose las horas extras en forma doble. Al término del cuarto mes dentro de un semestre, si hubiera incremento de productividad, se adelantará el 70% del premio a cuenta del resultado del semestre.”*

En este convenio, como en el resto de los de la rama química, la productividad se establece a nivel de rendimiento global de la empresa, lo que puede aumentar la heterogeneidad salarial a nivel de rama. De todos modos, los convenios de rama, en los cuales la variación salarial se fija a través de criterios macro-económicos como la variación del IPC o del dólar, siguen teniendo un peso relevante en la regulación salarial, por lo que las tendencias a la fragmentación se ven atenuadas.

En el caso de la rama de alimentos, en cambio, hay una mayor presencia de cláusulas relativas a la productividad, vinculadas a diversas situaciones: compensación salarial por logros productivos, necesidad de mantener eficiencia y calidad para competir en los mercados internos y externos, etc.

La escasa presencia de acuerdos por productividad en la rama química es un indicador de que las tendencias a la segmentación a nivel de rama son relativamente débiles en este sector. Lo contrario parece ocurrir en la rama de alimentos, donde la negociación salarial por productividad acentúa la heterogeneidad interna de la misma. De todas maneras, en ambas ramas la introducción de los criterios de productividad en la regulación de los salarios no alcanzó a desplazar la regulación salarial a nivel de rama en función de variables generales de la economía

## 8) Tecnología

Como se destacó más arriba, la incorporación de tecnología ha tenido una dinámica relativamente importante en la industria a partir de 1974. Si bien esta incorporación fue en muchos casos parcial e intersticial, su impacto en los procesos de trabajo y en la fuerza de trabajo fue sin dudas importante. Uno de los cambios de mayor envergadura que las empresas deben realizar para mejorar la calidad de la producción es renovar el equipamiento tecnológico, incorporando tecnología moderna de base informática. Estas nuevas tecnologías no sólo elevan la eficiencia y la cantidad de la producción, sino que además, la informatización del equipamiento tecnológico permite también darle una mayor flexibilidad a la producción de manera de adaptarla mejor a la demanda de los clientes. La flexibilidad descansa en las posibilidades de programar y reprogramar las máquinas inherentes a la base informática que sustenta el funcionamiento de las mismas.

Las cláusulas de los convenios definen cuando se debe considerar que existe un cambio tecnológico en la empresa. En relación al impacto de la tecnología en la fuerza de trabajo, los convenios analizados en la industria química regulan dos aspectos centrales: la defensa del empleo en caso de sustitución de trabajadores por máquinas, y la defensa de la carga de trabajo de los trabajadores, que no debe aumentar con los cambios técnicos

*Innovaciones de Tecnología (definición): Consisten en la sustitución de máquinas, realización de modificaciones esenciales en el equipamiento o maquinaria fabril, o automatización total o parcial de los procesos de producción, con la finalidad de aumentar el volumen de producción. La incorporación de máquinas sin sustitución de las existentes, que no impliquen desplazamiento de persona, no se consideraran innovación de tecnología a los efectos del presente Acuerdo, salvo que posteriormente estas sean eliminadas total o parcialmente del proceso productivo en el plazo de 20 meses a partir de la fecha de incorporación. Exclusiones: No constituye innovación de tecnología ni reestructuración de tareas la modificación de los procesos de producción. Operarios Desplazados: Se considera desplazados por una innovación de tecnología o reestructuración de tareas, a aquellos operarios que, procedentes de una tarea que haya sido objeto de ellas, pasan a desempeñar tareas de una categoría cuyo salario medio sea menor. Operarios indirectamente afectados: Se considera indirectamente afectados por una innovación de tecnología o reestructuración de tareas, a aquellos operarios que sean desplazados, vean disminuido su tiempo de trabajo incentivado, o su salario término medio, como consecuencia de la misma, aun cuando su tarea permanezca inalterada. (Convenio del año 1993)*

También se ratifica la potestad de la dirección de la empresa para tomar decisiones sobre compra de maquinaria y sustitución de equipamiento, y regula la participación del sindicato en la discusión acerca de los impactos que este cambio tecnológico pueda tener en la reestructuración de tareas de la empresa. El convenio también define criterios generales sobre como se deben procesar los desplazamientos de personal y los cambios de las tareas que deriven de la introducción de nuevas tecnologías.

*“a) Es privativo de la dirección de la empresa, la resolución de efectuar innovaciones de tecnología, la realización de los estudios de trabajo correspondientes a la maquinaria y equipos actuales o que se proponga introducir, la determinación del método de trabajo, y la asignación a cada operario o grupo, de funciones o cantidad de máquinas o equipos, sujetos [...]. b) La participación de [...] tiene por finalidad esencial, comprender que su aplicación no signifique para los operarios comprendidos en las*

*mismas, una carga de labor superior a la normal, tal como ella se define en el párrafo anterior. c) Los desplazamientos que se originen en la introducción de innovaciones de tecnología, se aplicarán por orden de antigüedad decreciente en la tarea afectada, salvo acuerdo de que ellos resulte inconveniente por razones de adaptación, u otros motivos a juicio de la empresa. d) No se dispondrán por la empresa de cesantías, suspensiones temporarias ni reducciones de jornadas de trabajo del personal desplazado de su tarea a consecuencia de la introducción de innovaciones tecnológicas o reestructuración de tareas. Los operarios desplazados deberán desempeñarse en las nuevas tareas que le sean asignadas por la empresa, cumpliendo con el método de trabajo respectivo. Estos desplazamientos no podrán producir la disminución de los niveles de ocupación en la sección a que se destine el desplazado. La capacitación para las nuevas tareas que deriven de la innovación de tecnología será de cargo de la empresa.”(Convenio del año 1993)*

En convenios más recientes, encontramos una regulación más general en relación a los cambios tecnológicos y a las nuevas condiciones de trabajo que se generan en el marco de la modernización productiva, en la cual se establece simplemente la voluntad de diálogo entre la empresa y los trabajadores para llegar a acuerdos en estos temas.

*“La Empresa manifestó en todo momento su voluntad de diálogo y de poner todo su esfuerzo en lograr un acuerdo que contemplara las nuevas condiciones de trabajo que responden a un nuevo estilo de relaciones laborales que se adecuen a los cambios tecnológicos, sociales y culturales que ha experimentado el mundo del trabajo.” (Convenio año 2005)*

La negociación del cambio técnico supone que los mismos se deben realizar a nivel de empresa, debido a las especificidades que asume en cada caso concreto. Sin embargo, de manera similar a lo que ocurre con el tema de la productividad, el desarrollo de convenios a nivel de empresa que se produce a partir de 1991 no incorpora con fuerza la temática del cambio tecnológico. La regulación adquiere un carácter defensivo, en la medida que se orienta fundamentalmente a defender puestos de trabajo amenazados por los cambios, o simplemente formula una declaración de intenciones que no se traduce en acuerdos sustantivos o en mecanismos procesales de regulación.

## **Conclusiones**

En el trabajo hemos distinguido dos etapas en la negociación colectiva del Uruguay de los últimos 20 años que parecen claramente diferenciadas. La primera etapa, que transcurre entre 1985 y 1989, reproduce los trazos matriciales de la negociación colectiva surgida históricamente con la Ley de Consejos de Salarios de 1943: negociación tripartita, centralizada a nivel de rama, con fuerte participación del Estado en la fijación salarial. La segunda etapa, que va de 1991 al 2004, es la contracara de este modelo: negociación bilateral a nivel de empresa, retiro del Estado y desarrollo de convenios a nivel de empresa, aunque la negociación a nivel de rama de actividad no desaparece.

La primer hipótesis que propusimos discutir en este trabajo es que el primer modelo tenía como eje casi exclusivo de la negociación colectiva la temática salarial, en tanto que en el

segundo período, fundamentalmente a través del desarrollo de los convenios a nivel de empresa, la pauta de negociación colectiva se había enriquecido, incorporando nuevos temas en los acuerdos entre empresarios y trabajadores

Esta hipótesis no parece comprobarse para ninguna de las dos ramas analizadas. En el caso de la industria química, la presencia de nuevas temáticas, en términos absolutos, es incipiente y débil. En términos relativos, la frecuencia de nuevas temáticas en el contexto del desarrollo de los convenios por empresa es menor que su presencia en el período de negociación a nivel de rama. El desarrollo de los convenios por empresa no implicó un enriquecimiento de la pauta de negociación colectiva mayor de la que existía en el período de la negociación por rama de actividad exclusivamente.

En el caso de la industria de alimentos la situación es diferente. Hay una tendencia constante, en esta rama, a incorporar nuevos temas en la negociación colectiva a partir de 1991, coincidiendo con el desarrollo de la negociación a nivel de rama. Sin embargo, esta tendencia es muy débil, lo que indica que en esta rama tampoco se avanzó de manera sustantiva en la introducción de nuevas temáticas en la negociación.

Los datos de los convenios de la industria química muestran que tampoco se verifica la segunda hipótesis. La priorización de la defensa del empleo como estrategia de lucha no se expresa en disposiciones o acuerdos específicos en el marco de la negociación colectiva de la industria química. De todas maneras, los pocos convenios que incluyen cláusulas de defensa del empleo se firmaron en el año 2002, cuando se produjo la crisis más importante a nivel industrial de nuestro país en los últimos veinte años.

En este aspecto la negociación colectiva en la industria de alimentos también tiene algunas diferencias con la rama química. La preocupación por la defensa del empleo aumenta a partir de 1991, lo que traduce en un leve aumento de convenios que introducen cláusulas de defensa del empleo. De todas maneras, esta tendencia, al igual que la del enriquecimiento de la pauta de negociación, es poco acentuada en términos cuantitativos, lo que indica que no existe un cambio sustantivo en la estructura de la negociación a partir de 1991.



## **Bibliografía**

Barreto, H. (2000) *La estrategia de la capacitación: ¿un horizonte nuevo para la negociación y la acción sindical?* En: Los trabajadores y la formación profesional. Boletín Técnico Interamericano de Formación Profesional n°148. Cinterfor- OIT, Montevideo.

Bianchi, Carlos – Espíndola Fabiana, (2002) *Estudio sobre el impacto de los Programas de Calidad en el Uruguay*. Comité Consultivo sobre Calidad, Productividad y Nuevas Tecnologías (CIU, MIEM, PIT-CNT).

Carrilo, J. – Iranzo, C. (2003) *Calificación y Competencias Laborales en América Latina*. En: De la Garza, E. (coord.) Tratado latinoamericano de sociología del trabajo. FCE, México D.F.

De la Garza, E. (2003) *La flexibilidad del trabajo en América Latina En: Tratado Latinoamericano de Sociología del Trabajo*. Enrique de la Garza Toledo (coordinador) Fondo de Cultura Económica, México.

Lanzaro, J. (1991) *El sindicalismo en la fase poskeynesiana* Cuadernos del CLAEH No.58-59. 2da. Serie, Año 16, Montevideo.

Notaro, J. (1997) *Esquema para el análisis de las relaciones laborales en un sector de actividad económica*. EN: Revista Relaciones Laborales. N° 3: Un enfoque y cuatro casos uruguayos. Programa de modernización de las RRLL en el Uruguay. UCUDAL – FOMIN, Montevideo.

Novick; M, Yoguel, G., Catalano, A., Albornoz, F. (2002) *Adaptación de modelos productivos en países emergentes. El caso de la industria automotriz en la Argentina*. LITTEC, UNGS, Buenos Aires.

Novick, M. (2003) *La transformación de la organización del trabajo*. En: De la Garza, E. (coord.) Tratado Latinoamericano de Sociología del Trabajo. FCE, México D.F.

Pucci, F. (1992) *Sindicatos y negociación colectiva (1985-1989)*. Ediciones CIESU. Montevideo.

Pucci, F. Levin, R. Trajtenberg, N. Bianchi, C. (2008) *La implementación de normas de calidad en la industria uruguaya: entre la innovación y el ritualismo.*) Editorial Trilce, Montevideo, 200 pgs.

Schmitter, Ph. (1974) *Still the Century of Corporatism*. The Review of Politics, XXXVI.

Supervielle, M.; Pucci, F. (1991) *Política de relaciones laborales e innovaciones tecnológicas en Uruguay. El caso del sector textil*. En: Uruguay, el debate sobre la modernización posible. Gisela Argenti (editora). Ediciones Banda Oriental. Montevideo.

Supervielle, M.; Quiñones, M. (1999) *La implantación de la flexibilidad en Uruguay*. Documento de Trabajo No. 45, Departamento de Sociología, Facultad de Ciencias Sociales. Montevideo.

Supervielle, M. (2000) *Los obreros y la formación profesional*. En: Los trabajadores y la formación profesional. Boletín Técnico Interamericano de Formación Profesional n°148. Cinterfor- OIT, Montevideo.

**Organiza:**  
**Comisión de Investigación Científica**



**Apoya:**

