

## PROCESOS DE TRABAJO, ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS

### PRESENTACIÓN

La gestión de recursos humanos es una problemática sociológica en varios sentidos. El reciente desarrollo de esta función —antes desempeñada por los departamentos de personal— hace de ella un objeto de estudio novedoso para la sociología en general y para la sociología del trabajo en particular. Comprender cómo el empresariado y las y los trabajadores están construyendo sus representaciones sobre esta gestión deviene un objetivo central de la sociología del trabajo, dado que es a partir de estas representaciones que podemos conocer las condiciones bajo las cuales se va a llevar a cabo el diálogo social y nacional sobre esta temática.

Las transformaciones en las formas de organización del trabajo, que se procesan tanto en el ámbito de la producción industrial como en el sector de servicios, público y privado, implican nuevos requerimientos en materia de gestión de recursos humanos, que permitan dar cuenta de los nuevos desafíos que se plantean en los procesos de trabajo. En Uruguay, numerosas empresas industriales y de servicios del ámbito privado han comenzado a transformar sus procesos de trabajo y a implementar políticas de gestión de los recursos humanos articuladas con estos objetivos organizacionales. En el sector público, la necesidad de comenzar el proceso de reforma del Estado se sitúa como lineamiento estratégico central para comenzar procesos de cambio en el sector. Tanto en un ámbito como en el otro, el estudio de las políticas de gestión de recursos humanos resulta un punto crucial para com-

prender las posibilidades de éxito o fracaso de estos objetivos estratégicos. La modernización del sector productivo y la adecuación de los servicios a las necesidades de la ciudadanía se constituyen en aspectos clave para el desarrollo económico y social del país.

La existencia de una fuerte diferenciación entre ramas, pero también de importantes diferencias en el interior de algunos sectores, e incluso de empresas, nos conduce a revisar la hipótesis que sustentó este cambio de modelo de desarrollo en la vinculación entre cambio tecnológico, modernización productiva, calificación de los recursos humanos y el desarrollo de la base productiva del país. También nos lleva a preguntarnos si la tendencia a la modernización tecnológica conllevó una tecnificación creciente de los recursos humanos involucrados, así como a una sistematización y homogeneización de las políticas de recursos humanos o, dada la diversidad de los puntos de partida, se ha acentuado una tendencia heterogeneizante en este sentido.

Otro punto de interés pasa por profundizar en las transformaciones de las estrategias colectivas de las y los trabajadores y de las relaciones laborales que las engloban. Este punto contribuye a la elaboración de una tipología de las respuestas individuales y colectivas por parte de las y los trabajadores a las estrategias de gestión de recursos humanos. Si bien los actores se ven constreñidos por las estrategias empresariales y los cambios más globales que impone el contexto político, económico y social, ellos conservan su capacidad de reflexión, a partir de la cual construyen tanto sus itinerarios laborales como las estrategias de valorización de sus competencias. Esto implica empezar a concebir a las y los trabajadores como un “potencial humano” con capacidad de reflexividad, de autogestión y de ejercicio de sus propias estrategias. En tal sentido, los cambios productivos reseñados ofician de potenciales disparadores de nuevos espacios laborales y oportunidades de empleo, centrados en estos nuevos requerimientos por parte de las empresas en constante proceso de transformación.

Por último, la gestión del riesgo en las organizaciones se articula de manera sustantiva con la gestión de los recursos humanos que se implementan en ellas. Las políticas de seguridad y las decisiones relacionadas con ellas, si bien tienen un componente científico técnico, también tienen un componente político-social que se sustenta en la idea de que existen procesos de selección de los riesgos, a partir de los cuales se define un umbral en relación con la aceptación formal o informal de determinados riesgos. En este sentido, la construcción de competencias para la gestión del riesgo implica una articulación con procesos globales de aprendizaje organizacional, que impliquen modificaciones en las rutinas de trabajo y en los comportamientos cotidianos de los actores laborales, procesos que se deben construir tomando en cuenta las diferentes perspectivas y orientaciones en juego en cada espacio concreto.

En el marco de estas reflexiones conceptuales presentamos cinco trabajos que estudian casos concretos de gestión de recursos humanos:

El trabajo de Delphine Mercier analiza la gestión de los recursos humanos ligados a procesos productivos transnacionales y fronterizos, en la cual se puede distinguir una evolución de estas políticas desde modelos clásicos de estandarización de la mano obra, pasando por la profesionalización hasta llegar a modelos flexibles de externalización.

El artículo de María Julia Acosta realiza una revisión del concepto de “trabajo inmaterial” y el desafío que representa para el establecimiento de una gestión de los recursos humanos, basado en relaciones cooperativas, colaborativas y de comunicación entre los trabajadores, en el marco de las relaciones productivas.

El artículo de Jorge Walter analiza la gestión de recursos humanos desde la perspectiva de la violencia ejercida en Argentina por actividades de servicios privados sobre los prestadores de estos servicios, a partir de datos que surgen de la encuesta sobre riesgos psicosociales realizada por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social de dicho país.

El artículo de Soledad Nión estudia las contradicciones y tensiones que siempre se presentan entre las necesidades de producción de las empresas y las políticas de seguridad, tomando como referencia empírica una refinería de petróleo, empresas de la agroindustria forestal y una empresa del sector papelero de Uruguay.

Por último, el artículo de Francisco Pucci analiza el modo en el cual los trabajadores deben regular de manera autónoma los riesgos de accidentes de una empresa papelera, en un contexto de superposición de herramientas de gestión de los recursos humanos que no logra generar políticas eficientes de seguridad laboral.

*Marcos Supervielle*

Área Sociología del Trabajo.  
Departamento de Sociología, Facultad de  
Ciencias Sociales, Universidad de la República.

*Francisco Pucci*

Área Sociología del Trabajo.  
Departamento de Sociología, Facultad de  
Ciencias Sociales, Universidad de la República.