

## Conclusiones

EL PROCESO de reestructuración de la industria brasileña, iniciado en la década de 1980 y profundizado en el transcurso de los años noventa, provocó cambios significativos en las condiciones de producción. La incorporación de nuevas tecnologías, a pesar de las diferencias constatables entre sectores y aun al interior de las fábricas, contribuyó a aumentar el grado de automatización, autoregulación y confiabilidad de los procesos productivos. Ello configuró un nuevo tipo de relación entre hombre y máquina, crecientemente separada de la manipulación directa de los materiales y productos y mediada por el lenguaje informático. Las innovaciones organizacionales, más difundidas, trajeron consigo una nueva logística de la producción y de la utilización del tiempo y de la fuerza de trabajo. Pusieron todo el énfasis en producir con calidad desde el comienzo, evitando el desperdicio y el retrabajo y alimentando, así, transformaciones significativas en la relación entre los trabajadores en la producción. El espacio fabril se vio también sustantivamente modificado por los procesos de subcontratación. Éstos condujeron a un marcado encogimiento de las fábricas e introdujeron nuevas formas de planeamiento y coordinación de la producción con unidades productivas externas, teniendo como objetivos la reducción de los *stocks* y de los costos. Finalmente, es preciso considerar las estrategias –no menos importantes– de localización de la producción en nuevas regiones, que llevaron a prescindir de algunos sectores de la fuerza de trabajo y a incorporar otros nuevos.

Todas estas vías de reestructuración, adoptadas en diferentes niveles y combinaciones dependiendo de las presiones competitivas enfrentadas por cada sector, exigieron una transformación del perfil de la fuerza de trabajo, es decir, su propia reestructuración, para hacerla compatible con la nueva situación productiva y competitiva. A partir de una amplia base de datos empíricos, hemos mostrado que la fuerza de trabajo industrial brasileña ha sufrido transformaciones significativas en su perfil técnico, comportamental y político.

Con relación al nuevo *perfil técnico de la fuerza de trabajo*, se destacan tres tendencias principales. La primera de ellas es una ampliación de la califica-

ción, a través de diferentes formas de polivalencia, que viabiliza una utilización más flexible de los trabajadores. Hemos subrayado que no se puede concluir, a partir de la generalización de la polivalencia, que exista una tendencia uniforme a la ampliación y profundización de los conocimientos de los trabajadores sobre la producción. Por el contrario, la polivalencia adopta formas bastante diferenciadas. En el extremo menos desarrollado, ella se reduce a la suma de actividades rutinarias y descalificadas y, aun cuando configura una ampliación de funciones, no se diferencia mucho de las formas tayloristas-fordistas de uso del trabajo. Una forma de polivalencia más amplia y muy difundida es la correspondiente a la integración de actividades directas e indirectas, resultado nuevo y específico de la reformulación de la división del trabajo en los procesos productivos reestructurados. Cuando esta forma se articula con la integración horizontal de funciones productivas origina una gama variada de funciones, cuya naturaleza, extensión y complejidad dependen del grado de ampliación y profundización de los conocimientos productivos requeridos. Finalmente, en el extremo más desarrollado, observamos una transformación significativa de la calificación en dirección a una síntesis de múltiples actividades, aliada a espacios importantes de autonomía. Esta forma, no obstante, se restringe a un grupo estratégico de trabajadores, bastante reducido.

Las modificaciones en la división técnica del trabajo tuvieron, pues, efectos desiguales sobre el conjunto de los trabajadores. Aunque la tendencia dominante vaya en el sentido de la ampliación de funciones y adquisición de nuevos conocimientos, ésta se vio, a veces, contrarrestada por la padronización de actividades resultante de los PCT y de las normas ISO.

Por su parte, los cambios ocurridos en la división social del trabajo, como resultado de las prácticas de subcontratación, operaron en el sentido de restringir los conocimientos del colectivo operario sobre el producto final. La externalización de una parte importante de las actividades productivas ha provocado una fragmentación de los conocimientos sobre la producción en unidades fabriles separadas y entre un trabajador colectivo geográficamente disperso.

El *aumento del nivel de escolarización* fue el segundo cambio sustancial registrado en el perfil técnico de la fuerza de trabajo brasileña. La exigencia de la educación primaria completa, un movimiento que se inició tímidamente en algunos sectores, en la década de 1980, se impone de forma cada vez más generalizada en el transcurso de los años noventa. Tal exigencia se relaciona prioritariamente con los requisitos de dominio del lenguaje (escritura, lectura, comunicación oral) y de las matemáticas, ambos impuestos por las herramientas de calidad y por los programas participativos. En los sectores industriales o áreas de la producción en los cuales la automatización es más significativa, o en los procesos más complejos, como ocurre en buena parte de la industria petroquími-

ca y en parte de la industria de equipos para telecomunicaciones, el nivel de escolaridad ya era más elevado en la década de ochenta (educación secundaria) y esta diferencia continúa siendo observable. Sin embargo, es preciso reafirmar que nos encontramos ante una tendencia en desarrollo, de manera que aún permanecen, en casi todos los sectores industriales, contingentes de trabajadores con un nivel de escolaridad inferior a los nuevos requisitos. En el caso del sector de calzados, por ejemplo, esta tendencia presenta un grado de desarrollo apenas incipiente. El hecho de que una buena parte de los trabajadores que han sido expulsados del empleo industrial tenga niveles precarios de escolaridad confirma la selectividad de las empresas reestructuradas con relación a este requisito.

La elevación del nivel de escolaridad adopta un carácter estratégico en el proceso de reestructuración, en la medida en que alimenta todo el proceso de redefinición del perfil técnico y comportamental de la fuerza de trabajo. Al mismo tiempo en que establece un claro criterio de preselección, facilita los ulteriores procesos de entrenamiento, participación, interacción más fluida con los niveles jerárquicos, etcétera.

En tercer lugar, se destaca la difusión de una *nueva manera de formar a la fuerza de trabajo* para el desempeño de sus funciones específicas en el proceso productivo. La tradicional formación en la práctica de los trabajadores iniciantes o para asumir nuevas funciones continúa teniendo un peso preponderante. Es, incluso, una forma muy practicada para el desarrollo de la polivalencia. Sin embargo, es cada vez más frecuente que el entrenamiento práctico sea complementado con cursos de carácter más formalizado y sistematizado. Esta combinación es nueva y es un resultado de la reestructuración. El entrenamiento formal ya no se restringe exclusivamente a los sectores más calificados de la fuerza de trabajo, aunque a ellos esté destinada una formación más larga y profunda.

En el trabajador “padrón” que surge de la reestructuración productiva se sintetizan tres instancias de formación: escolaridad en el nivel primario, entrenamiento práctico y entrenamiento formal. Este último se da a través de cursos cortos sobre temas específicos, contemplando tanto saberes industriales tradicionales, como dibujo, soldadura, pesos y medidas, electricidad, mecánica, seguridad, etcétera, como nuevos contenidos relacionados a las técnicas de calidad, a la organización del trabajo y al manejo de las máquinas modernas.

Es evidente que tanto el aumento del nivel de escolaridad como el entrenamiento formal en la empresa contribuyen a redefinir el carácter y el alcance del aprendizaje práctico, dotándolo de mayores posibilidades de sistematización y transmisión. De tal forma, ese conocimiento puede transformarse en fuente sistemática de pequeñas innovaciones que aumentan la productividad, captadas a través de los programas de sugerencias y similares. Esto, sin duda,

evidencia un cambio importante en el tipo de conocimiento sobre la producción elaborado por los trabajadores. Pero, es preciso tener también en cuenta que ocurrieron paralelamente cambios importantes en la relación de los trabajadores con el “trabajo muerto”, o sea, con toda la ciencia y tecnología incorporadas a la producción. Así, si los consideramos en términos absolutos, la escolarización primaria y los entrenamientos en la fábrica –cuyo aprovechamiento por los trabajadores trasciende, sin duda, el ámbito del trabajo– representan un avance frente a la situación anterior a la reestructuración. Pero, en términos relativos a la mayor complejidad y objetivación de conocimientos científico-tecnológicos en la producción, se muestran bastante limitados. Y esta limitación es más aguda para algunos grupos de trabajadores que son discriminados en el acceso al entrenamiento. Las inversiones en entrenamiento muestran una distribución desigual no sólo entre los trabajadores calificados y el resto, sino también, según mostraron muchas investigaciones, en función del género, del tipo de contrato de trabajo y del lugar ocupado en la cadena productiva.

Podemos concluir que el proceso de reestructuración productiva, si bien adoptó proporciones diferentes entre los sectores industriales, a lo largo de las cadenas productivas e, incluso, al interior de las unidades fabriles, tuvo suficiente envergadura para desencadenar una redefinición del contenido técnico de lo que se considera trabajo simple o fuerza de trabajo ordinaria. Por un lado, la capacidad de trabajo fue flexibilizada para adaptarla a un contexto productivo más inestable, a los cambios más frecuentes en los productos y a un proceso de reducción del personal. Por otro lado, la formación de la fuerza de trabajo ordinaria pasó a exigir una permanencia más larga en el sistema escolar y una mayor carga de entrenamiento formal, combinada con el aprendizaje *on the job*. Tales transformaciones no se perciben en una u otra fábrica, ni exclusivamente en las empresas líderes, o las más vinculadas al mercado externo, como ocurría en los años ochenta, sino que tienden a observarse de forma amplia en el tejido productivo. Es muy posible que, dentro de pocos años, se verifiquen también en las empresas pequeñas, donde aún aparecen de forma bastante incipiente.

Si la fuerza de trabajo ordinaria experimentó cambios importantes, éstos fueron mucho más notables en el caso de la fuerza de trabajo calificada. Sus capacidades se adecuaron, de forma mucho más radical, a todo el potencial transformador del trabajo contenido en las nuevas tecnologías y en las innovaciones organizacionales más osadas. Entre los trabajadores más calificados observamos una verdadera intelectualización del trabajo, entendida como una relación mucho más abstracta que material con el proceso productivo. Esto supone el dominio del lenguaje de la informática y de una amplia base de conocimientos científico-tecnológicos, crecientes exigencias comuni-

cacionales, y considerables espacios de autonomía para planear las actividades, prever y resolver problemas.

En prácticamente todos los sectores analizados, la reestructuración productiva ha tenido como consecuencia la reducción del empleo. Esto ha ocurrido tanto por los aumentos de productividad como por el cierre de empresas que no lograron adaptarse a las nuevas condiciones de competencia. Ello, sumado a las nuevas cualidades exigidas a la fuerza de trabajo, ha provocado la exclusión de un sector de la clase trabajadora cuyo perfil técnico no satisface los requisitos actuales. Esta exclusión es probablemente definitiva para una parte significativa de los desempleados, cada vez menos competitivos en el mercado de trabajo frente a la oferta de jóvenes más escolarizados y más afinados con los nuevos requisitos.

Las evidencias empíricas mostraron también, de forma nítida, que está ocurriendo una *redefinición del perfil comportamental de la fuerza de trabajo*. A través de los procesos de selección de la mano de obra, de los “filtros” realizados en ocasión de los despidos, del entrenamiento motivacional y de las acciones pedagógicas desarrolladas cotidianamente en las fábricas, actitudes tales como el involucramiento, la cooperación, la responsabilidad, la disponibilidad, el espíritu emprendedor, etcétera, son seleccionadas, cultivadas, evaluadas formalmente como indicadores de desempeño individual y recompensadas de varias maneras. Ellas se volvieron un filtro de selección para el mantenimiento del empleo o las promociones.

Una íntima relación se establece entre el perfil técnico y el perfil comportamental de la fuerza de trabajo para viabilizar la generación de trabajo excedente en la producción flexible. Tal como argumentamos en el capítulo 2, las exigencias comportamentales no constituyen una novedad en la producción capitalista, pero ellas adoptan una forma muy particular en las circunstancias de la producción flexible porque se orientan a interiorizar el control de la fuerza de trabajo en los propios trabajadores. Esto no significa, sin embargo, que los aspectos comportamentales estén exentos de cualquier función técnica. Algunos de los nuevos requisitos de comportamiento sí la tienen, pues viabilizan el desempeño técnico o presuponen el acceso al conocimiento sobre la producción. Eso ocurre, por ejemplo, cuando los mismos se constituyen en una exigencia para asegurar un rendimiento óptimo de los sistemas fuertemente automatizados o para resolver problemas. Sin embargo, los fines más amplios perseguidos a través de esta transformación de las actitudes de la fuerza de trabajo buscan intensificar su utilización –que ya no es garantizada por la fragmentación de las tareas o por la imposición del ritmo de trabajo, a la manera taylorista-fordista– y transferir al trabajador individual y a los equipos de trabajadores la función gerencial de controlar su desempeño. Entendemos que estas actitudes emergen como la manifestación más aparente de una transfor-

mación más profunda del sistema de control del trabajo, no siendo, como entienden algunos enfoques de la teoría de la competencia, trazos reducibles o sustitutivos de la calificación. Por eso, hemos asumido aquí una perspectiva que distingue analíticamente las formas de uso –que se reflejan en exigencias técnicas o de calificación– y las formas de control o de subordinación de la fuerza de trabajo al proceso de valorización del capital, de acuerdo con las formas específicas de obtención del trabajo excedente.

Aunque sea innegable la importancia que asumen los procesos selectivos, los despidos, los entrenamientos comportamentales, las compensaciones materiales y morales, etcétera, desarrollados por las empresas para viabilizar tal transformación en los comportamientos, hemos destacado que esa transformación no se da como un proceso limitado al plano ideológico, como “cooptación” de la fuerza de trabajo. El propio diseño de las organizaciones productivas y de la tecnología son elementos objetivos capaces de inducir ese cambio comportamental. Lo hacen al favorecer formas específicas de relación entre los trabajadores para realizar sus actividades y al suministrar eficientes herramientas de control individualizado del desempeño. Conjugadas con las presiones que llegan desde el mercado de trabajo, con sus altos niveles de desempleo y precarización, esas formas de realizar el trabajo están llevando, como vimos en el capítulo 7, al surgimiento de conflictos y contradicciones entre los trabajadores, generando estrategias individualistas y competitivas.

Finalmente, es necesario destacar la *transformación del perfil político de la fuerza de trabajo*, un aspecto importante de la reconfiguración de las relaciones capital-trabajo ocurridas durante este periodo. Las relaciones que comenzaron a forjarse al final de los años setenta fueron el resultado del paulatino fortalecimiento de la organización de los trabajadores, particularmente en la región más industrializada del país y en los sectores clave de la economía. Se originó, en ese momento, el llamado “nuevo sindicalismo” que lograría significativas conquistas para los trabajadores a lo largo de la década de 1980. Pero esa situación comenzó a cambiar aceleradamente de rumbo en los años noventa. Los efectos conjuntos de la profundización de la reestructuración productiva, de la crisis de algunos sectores productivos, del creciente desempleo, y de las políticas decididamente antisindicales asumidas por algunos sectores del patronato (incluyendo a veces al Estado en las empresas públicas) provocaron una crisis de la organización sindical. El nuevo perfil político de la clase trabajadora industrial, que se define a partir de entonces, es el reflejo de la transformación de su propia estructura en el proceso de reestructuración productiva: ella se volvió más reducida, más heterogénea, más atomizada y más descentralizada. Estas nuevas características estructurales hicieron cada vez menos efectivas sus formas tradicionales de organización política y su capacidad de reivindicación.

Esta transformación del perfil político de la fuerza de trabajo permitió el fortalecimiento del capital frente al trabajo. Y esto no fue sólo una consecuencia de la reestructuración productiva, sino también una condición para su desarrollo. Las relaciones capital-trabajo configuradas durante los años ochenta se mostraron incompatibles con las estrategias productivas que se estaban ensayando. De hecho, cuando los CCC o las nuevas tecnologías fueron utilizados con el objetivo de controlar el ímpetu organizativo de los trabajadores, sus resultados en términos de productividad y flexibilidad de la producción fueron muy limitados. La nueva lógica del autocontrol y del control intertrabajadores, subyacente a las prácticas productivas modernas, se asocia (y facilita), según muestran las evidencias empíricas provenientes de varios sectores y de distintas regiones del país, con una relación crecientemente individualizada, y no colectiva, entre capital y trabajo.

Ésas son las tendencias generales identificadas a partir de los diferentes sectores. Consideramos que las mismas son suficientes para afirmar que en el seno de la reestructuración productiva se está operando una transformación de la forma de controlar la fuerza de trabajo en la industria brasileña y que la misma reposa en el control interiorizado por los trabajadores, tanto individual como colectivamente. Este nuevo sistema de control se ha puesto en marcha, en primer lugar, a través de innovaciones en la manera de utilizar la fuerza de trabajo, de modo a adecuarla a los requisitos de la nueva base tecnológica y organizacional de la producción y a los desafíos competitivos, que abarcan cuestiones como flexibilidad, calidad y costos. Ello ha provocando importantes cambios en la calificación de los trabajadores. En segundo lugar, ha sido necesario un proceso de disciplinamiento de la fuerza de trabajo para ajustarla a esas nuevas condiciones productivas. Esto se manifiesta en una serie de exigencias en términos de actitudes y en una transformación de su perfil comportamental. Finalmente, el nuevo sistema de control ha requerido cambios en la relación capital-trabajo en dirección de una creciente individualización. A ello se agregan las transformaciones estructurales de la clase trabajadora industrial que resultaron del proceso de reestructuración y que están afectando críticamente a los sindicatos y a las formas de solidaridad de clase previamente existentes, modificando así su composición política.

Al proponer esta interpretación de los hechos observados en los últimos 20 años no estamos considerando, sin embargo, la existencia de un modelo único de control de la fuerza de trabajo, una especie de respuesta universalmente adecuada a las condiciones actuales de valorización del capital. Las cuestiones antes destacadas surgen de la evaluación del conjunto de los sectores y cadenas productivas estudiados, pero eso no significa que todas ellas estén presentes de la misma forma o con el mismo grado de desarrollo. Por el contrario, de

la misma manera que los distintos ramos industriales desarrollaron vías preferenciales de reestructuración productiva, apelando desigualmente a la renovación tecnológica, a las innovaciones organizacionales, a la externalización de la producción o a la búsqueda de ventajas competitivas en regiones poco industrializadas, sus estrategias de control también presentaron particularidades. Estas particularidades derivan especialmente de tres aspectos.

El primero es la combinación de estrategias orientadas al control. Los diferentes procesos productivos enfrentaron la reestructuración a partir de diferentes condiciones de competitividad. Lo hicieron, además, partiendo de trayectorias históricas particulares con relación a las formas de uso del trabajo y de relaciones de trabajo. De forma que no sorprende que cada sector haya privilegiado determinadas estrategias para adecuar las formas de control de la fuerza de trabajo. Así, por ejemplo, muchas empresas del sector petroquímico enfatizaron la adecuación técnica y comportamental de sus funcionarios a través de cuidadosos procesos selectivos y de despido y redoblaron sus esfuerzos e inversiones en entrenamiento, asegurando contrapartidas importantes a un cuadro de trabajadores reformulado, al mismo tiempo en que se empeñaron en sustituir los espacios sindicales o adoptaron políticas antisindicales. Varias montadoras de automóviles prefirieron apostar en un cambio radical de su fuerza de trabajo, alejándose de las áreas tradicionales de localización de la industria automovilística. Otras, por su parte, aceptaron negociar con los sindicatos, sin por ello dejar de esforzarse en motivar a sus trabajadores e invertir en compensaciones para asegurar su cooperación con las metas productivas. Algunas industrias, como la textil y la de calzados de cuero, han recurrido a la intensificación del uso de la fuerza de trabajo barata y no organizada, ya sea a través de procesos de despido y nuevas contrataciones, o a través de la localización en nuevas regiones. Sin embargo, en ambas industrias, un pequeño grupo de empresas más modernas está invirtiendo en la selección más cuidadosa de su fuerza laboral, en su adecuación a un nuevo enfoque productivo a través de programas de motivación y ofreciendo ciertas recompensas por la involucración. En todos los sectores, pudimos observar el desarrollo de mecanismos organizacionales que aseguran la lógica del autocontrol y del control entre pares, aunque con diversos grados de sofisticación. En algunos sectores, formas de control tecnológico adoptaron un peso importante, mientras que en otros esa importancia fue casi nula. La diferenciación de las condiciones de trabajo y empleo entre segmentos de la fuerza de trabajo empleada en una misma empresa, conjugada frecuentemente con una dualización de las políticas de gestión, es otro procedimiento bastante difundido, aunque también con diferente nivel de desarrollo en los sectores estudiados. Los efectos de tales políticas fueron, sin embargo, bastante similares en todos ellos, provocando



una dispersión de la organización sindical, mostrando que se trata de otra eficiente estrategia de control.

El segundo aspecto que particulariza las formas de control es el grado de supervivencia de las antiguas prácticas de control. Se observó en algunos sectores, especialmente en las industrias textil y de calzado, como también en las áreas de montaje de las industrias de electrodomésticos, de equipos para telecomunicaciones y de autopartes, una supervivencia bastante amplia de los mecanismos de control del trabajo de cuño taylorista-fordista, tales como la fragmentación extrema de las actividades, la imposición del ritmo de trabajo, la subordinación del obrero al ritmo de la máquina, etcétera. También se vio que estilos gerenciales autoritarios o paternalistas continúan estando presentes en algunas empresas. En ciertas ocasiones, estas viejas prácticas se asocian a nuevos criterios de selección del personal, o a formas de trabajo en grupos que imponen el control intertrabajadores, o al desarrollo de un nuevo perfil comportamental, etcétera. La combinación de lo nuevo y lo viejo puede evidenciar tanto una situación transitoria en dirección a una fase de mayor desarrollo de las nuevas estrategias de control del trabajo, como también puede ser una manera de reforzar la dualización de la mano de obra, observada en varios sectores, y que es, en sí misma, un mecanismo de control.

Finalmente, el tercer aspecto está constituido por la historia de las relaciones entre capital y trabajo. Los sectores cuya fuerza de trabajo era más organizada pasaron por procesos más complicados de reconfiguración de las formas de control. Así, por ejemplo, los fuertes sindicatos del polo petroquímico del estado de Bahía fueron paulatinamente desmovilizados a través de un conjunto de estrategias que combinaron estímulos materiales, oportunidades de formación, políticas antisindicales y amenaza de despidos. En la industria automovilística, los sindicatos combativos de muchas montadoras continuaron manteniendo bastante poder, forzando procesos de negociación con relación a los efectos de la reestructuración productiva. Sin embargo, la industria automovilística ha crecido en los últimos años fuera de su localización tradicional en el ABC paulista, indicando claramente que las empresas prefieren un tipo de relaciones capital-trabajo diferente al que allí aún prevalece. En los demás sectores estudiados, los sindicatos tuvieron, históricamente, una presencia menos significativa (como es el caso del sector de electrodomésticos), o bien el proceso de adecuación a las nuevas condiciones productivas contribuyó a su debilitamiento (como es el caso de las industrias textil y de autopartes) y, por ello, fueron obstáculos de menor relevancia para el establecimiento de nuevas formas de relación entre capital y trabajo.

Afirmamos, pues, que las formas de control del trabajo están cambiando en el curso de la reestructuración productiva y que las mismas adoptan ciertas

características generales que convergen al autocontrol y control entre pares. Tales características son claramente diferenciables de las formas de control externo que existían previamente.

Destacamos también que esta nueva forma de control del trabajo en el nivel fabril se articula, de manera orgánica, con la merma de empleos que caracteriza al mercado de trabajo y con las reformas en la legislación laboral, que facilitan la utilización flexible, y muchas veces precaria, de la fuerza de trabajo. El agudo aumento del desempleo y del subempleo a lo largo del periodo estudiado y, más decididamente, en los últimos años, ha expuesto a gran parte de los trabajadores empleados al riesgo de exclusión, de precarización y de obsolescencia de su perfil técnico, comportamental y político. Las reformas realizadas en la legislación laboral se dirigen, en gran medida, a refrendar prácticas flexibilizadoras y precarizadoras del uso del trabajo que ya venían siendo realizadas por las empresas, limitándose legalmente muchos derechos y reforzando la situación adversa del mercado de trabajo. De hecho, se ha legalizado la desigualdad de derechos entre los trabajadores, pues esos derechos son diferentes para cada tipo de contrato de trabajo.

El miedo y la inseguridad provocados por tal situación del mercado de trabajo se han vuelto aliados fundamentales para operacionalizar los cambios en las formas de usar la fuerza de trabajo a los cuales nos hemos referido. La competencia intensa por el empleo ha ofrecido a los empresarios mayores posibilidades de selección de los trabajadores. La competencia traspasa las puertas de las fábricas y se convierte en un recurso para mantener el empleo, originando prácticas individualistas a cambio de compensaciones. La competencia ha estimulado, también, una carrera por el cumplimiento de las metas de la empresa, provocando fuerte intensificación del trabajo, con sus consecuencias adversas para la salud de los trabajadores. Todo esto ha contribuido a fragilizar la organización obrera y, dialécticamente, es un producto de la significativa pérdida del poder sindical a lo largo de los años noventa.

Hemos señalado varias dimensiones de los impactos del proceso de reestructuración productiva sobre los trabajadores. Algunas de ellas deben ser destacadas como, por ejemplo, el aumento en los niveles de escolaridad y el mayor empeño de las empresas en entrenar a sus funcionarios. Con relación a la educación, es necesario evaluar tanto los avances como los límites. Si bien se registra un aumento cuantitativo de la escolaridad de los trabajadores, este avance se ve limitado por la precariedad de los cursos escolares para adultos, así como por la calidad insatisfactoria del sistema público de educación. Es limitado, también, porque en un mundo atravesado de conocimientos en todas sus dimensiones, y no sólo en la esfera productiva, y caracterizado por un vertiginoso desarrollo científico y tecnológico, ocho años de escolaridad –nivel al

que está llegando buena parte de la fuerza de trabajo industrial empleada— resultan insuficientes. Pero, a pesar de tales limitaciones, se trata de un paso adelante frente a la penosa situación de semianalfabetismo que caracterizaba a la fuerza de trabajo poco tiempo atrás. Su importancia excede el ámbito de la producción porque la educación contribuye a recuperar la autoestima y la ciudadanía del trabajador. Es así que, a pesar de sus altos costos sociales, la reestructuración productiva ha dado el puntapié inicial para comenzar a saldar una enorme deuda histórica con la educación de la población, lo que no se había logrado, hasta ahora, mediante las luchas y reivindicaciones de la sociedad. Sin embargo, no será el sistema productivo quien llevará este proceso hasta el final. Hemos visto, de forma muy clara, que las demandas de educación y entrenamiento impuestas por el sistema productivo son diferenciales para distintos segmentos de la fuerza laboral. Vimos también que la producción ha expulsado del empleo formal a una parte de los trabajadores, especialmente a los menos escolarizados. La universalización de la educación a toda la población no será una necesidad del sistema productivo. Cabe pues a la sociedad, y en particular a los trabajadores, continuar luchando por un acceso universal y gratuito a una educación de larga duración y de buena calidad, a una verdadera “alfabetización científica”, condición indispensable para el ejercicio pleno de la ciudadanía y el acceso democrático al conocimiento en las actuales condiciones de desarrollo científico-tecnológico.

Una segunda cuestión que merece destacarse es el desarrollo de la polivalencia. Aunque hemos subrayado que ella no siempre es sinónimo de mayor calificación, su amplia difusión significa, para una parte considerable de los trabajadores, la realización de actividades más variadas, de un trabajo menos alienante, y el acceso a nuevos conocimientos y habilidades. Los trabajadores enfatizan, con frecuencia, que la polivalencia también provocó intensificación del trabajo y que la mayor carga laboral y de responsabilidades no fue recompensada en términos salariales. Pero, a pesar de ello, valorizan la ampliación de la calificación frente al alienante trabajo fragmentado que realizaban en el pasado.

Otros aspectos de la reorganización del trabajo tuvieron efectos más contradictorios. Así, por ejemplo, la reducción significativa de los supervisores, con sus funciones de control y coerción, y el nuevo papel asumido por los que permanecieron, provocaron una distensión en el ambiente de trabajo. La otra cara de la moneda fueron los procedimientos de autocontrol y control entre pares que, como analizamos detenidamente, provocaron conflictos y contradicciones entre los trabajadores. El trabajo en equipo, por tanto tiempo reivindicado por movimientos sindicales y que contiene un gran potencial de aprendizaje conjunto y de realización en el trabajo, acabó muchas veces siendo desnaturalizado por las ac-

titudes individualistas y competitivas. ¿Es que esas propuestas, con todo su potencial, llegaron en el momento equivocado? Ésta puede ser una forma de pensar la cuestión, pues, como vimos, esta situación contradictoria es, en gran parte, el resultado de una lucha por el empleo que está minando la solidaridad entre los trabajadores. Si es así, podemos pensar que en una coyuntura de crecimiento económico y de aumento del empleo, los trabajadores tal vez puedan dar una vuelta de tuerca a esta situación y apropiarse, *de forma colectiva*, de las potencialidades de ampliación de la calificación y de la autonomía contenidas en tales innovaciones organizacionales. Otra forma de pensar el tema es que la propia concepción de la organización del trabajo, así como las políticas de gestión, contienen efectos individualizantes que, de igual forma, tenderían a manifestarse en otra situación del mercado de trabajo y de las relaciones capital-trabajo. De hecho, estudios en algunas empresas, en que los trabajadores lograron mantener su organización sindical y combatir tales efectos, muestran que no fueron totalmente exitosos.

Creemos, sin embargo, que estas dos formas de enfocar el problema no son excluyentes. Aunque sean socialmente condicionadas desde su concepción, las nuevas prácticas productivas pueden abrir mayores espacios de acceso colectivo al saber productivo y mayores oportunidades de realización en el trabajo en un contexto de relaciones capital-trabajo que sea más favorable al trabajo. Si observamos el desarrollo histórico de las formas de organización del trabajo capitalista, la fase actual representa una distensión de la subordinación técnica del trabajo al capital que, hasta ahora, no había cesado de aumentar. Ese alojamiento es el resultado de la confluencia de una serie de cambios, como la superación del “hombre apéndice de la máquina”, que ocurre con la automatización; la objetivación de actividades productivas que solían ser fuertemente fragmentadas; la ampliación de funciones por la polivalencia; y la reducción de la coerción directa que solía practicarse por parte de los supervisores sobre los trabajadores. Resulta claro, sin embargo, que esta subordinación menos férrea del trabajador al proceso de trabajo no se traduce en una reducción de su subordinación social al capital; por el contrario, aquélla es el medio a través del cual esta última se profundiza en las actuales condiciones de producción y competencia.

Una última cuestión que merece atención especial es que se ha operado una transformación significativa en la estructura de la clase obrera industrial. La reestructuración productiva provocó un impacto de tal magnitud sobre el trabajo que muy bien podemos (una vez más) hablar de una “nueva clase obrera”. Nueva, porque se trata de un contingente cada vez más reducido por la menor demanda de trabajo vivo y cada vez más heterogéneo, como resultado de la descentralización creciente de la producción, de los diferentes tipos de in-

serciones y de los requisitos diferenciados de calificación impuestos por los procesos productivos. Es nueva también, visto que desarrolla sus actividades en un contexto de producción profundamente modificado por la tecnología microelectrónica y por las modernas técnicas organizacionales, afectando su calificación profesional y su nivel de escolaridad. Más aún, es nueva porque existe una preferencia por los trabajadores más capaces de adecuarse a los nuevos requisitos comportamentales de cooperación con la empresa, como es el caso de los jóvenes y de los trabajadores sin experiencia sindical. Además de todo eso, es nueva en razón de que sus condiciones de empleo son cada vez más inestables; son para muchos precarias y para otros ya se plasmaron en su exclusión definitiva. Es nueva, finalmente, porque las actuales condiciones materiales en que trabaja la clase trabajadora reestructurada por el proceso de reestructuración productiva se reflejan en una desarticulación de sus formas anteriores de organización y conciencia colectiva.

Esta nueva clase trabajadora se enfrenta a enormes y vitales desafíos, como el de revertir las pérdidas de empleos y de derechos, la necesidad de ampliar el acceso a la educación y a la formación y recalificación profesional y la urgente reconstrucción de su organización. ¿Qué formas de organización pueden abarcar la creciente heterogenización de las condiciones de trabajo, de vida y de expectativas de una clase trabajadora cada vez más atomizada en empresas menores, geográficamente descentralizada y siempre más fluctuante, incluyendo además a los excluidos? Ciertamente, éstos no son problemas que puedan resolverse en el ámbito de la teoría, sino en la práctica. Pero conocer la realidad es, sin duda, un punto de partida imprescindible para transformarla.

