

## Los Trabajadores y la Discusión sobre Productividad

*II Encuentro sobre Reconversión y Movimiento Obrero: "Productividad y Ritmos de Trabajo"*

Oscar A. Martínez  
Daniel Ximenez Saez\*

El día 10 de Junio de 1995 se realizó el "Segundo Encuentro sobre Reconversión y Movimiento Obrero"<sup>(1)</sup>. El tema tratado en esta oportunidad fue **Productividad y ritmos de trabajo**". La convocatoria, generada desde el Centro de Investigación y Promoción Educativa y Social (CIPES)<sup>(2)</sup>, estuvo dirigida a un conjunto de técnicos y profesionales que, en su actividad laboral y académica, se han comprometido con la problemática de los trabajadores, cooperando con ellos en distintos ámbitos gremiales y de diversas formas, en una práctica que expresa además de una orientación profesional un compromiso ideológico.

Los participantes han acumulado una variada experiencia de trabajo con diferentes gremios, entre los que podemos mencionar al de Prensa, Metalúrgicos, Gráficos, del Neumático, Telefónicos, Docentes, Luz y Fuerza, entre otros en nuestro país, y también de Uruguay como la Bebida, Alimentación, el Gas, etc.

El encuentro tuvo un carácter Introdutorio al tema, en primer lugar para poder realizar un diagnóstico entre todos los presentes acerca de las características de la problemática, para luego comenzar a pensar en las respuestas posibles. Si bien hubo exposiciones que ordenaron el encuentro, éstas tuvieron sólo un carácter de disparador de un debate en el que Intervinieron todos los participantes.

En el análisis de la problemática se partió del reconocimiento de la ofensiva que el capital despliega, en forma generalizada y sostenida, contra los trabajadores. En su intento de aumentar la tasa de ganancia y controlar a los trabajadores, ha puesto en marcha un conjunto de estrategias tecnológicas, económicas, políticas y jurídicas. En el espacio productivo, la flexibilización de las condiciones contractuales, el desmantelamiento de los convenios colectivos de trabajo, la introducción de nuevas formas de organizar la producción y el trabajo (equipos de trabajo, círculos de calidad, justo a tiempo, kanbam, etc.), la externalización de segmentos de la producción, la introducción de nuevas tecnologías informatizadas (control numérico, robots, telemática, etc., etc.), configuran un nuevo territorio, en gran medida desconocido para el movimiento obrero, y en el cual muchas veces los trabajadores van aprendiendo a partir de las derrotas.

---

(\*) *Organizadores y Coordinadores del Encuentro.*

(1) *Un primer encuentro tuvo lugar los días 19 y 26 de noviembre de 1994. En esa instancia se discutió una primera caracterización general de los distintos procesos de reconversión que están teniendo lugar en los lugares de trabajo y su impacto sobre los trabajadores.*

*Un resumen de lo discutido en dicho encuentro, y los materiales presentados, fueron publicados en el trabajo "Encuentro: Reconversión y movimiento obrero" CIPES. 1995.*

(2) *El CIPES es una institución sin fines de lucro. Su objetivo es realizar estudios y actividades de capacitación destinados a promover, acompañar y fortalecer a las clases populares y sus organizaciones, tanto en el mejoramiento de sus condiciones de vida como en el incremento de un protagonismo que las constituya o refuerce como reales sujetos de una real democracia.*

La complejidad y novedad de muchos de los cambios que el capital está imponiendo en los procesos productivos y en la sociedad en su conjunto, vuelven insuficientes la mayor parte de los saberes sindicales. La reflexión crítica y la elaboración de propuestas propias en torno a esos temas, constituye una de las necesidades más acuciantes para el movimiento obrero.

Más aún si consideramos que la amplia mayoría de los sindicatos sólo tiene experiencia en pactar con el Estado, y disputar en torno al precio de la fuerza de trabajo (el salario) y sobre algunos aspectos de las condiciones de trabajo, pero no sobre su uso en el proceso de trabajo. Por eso no está suficientemente preparado para dar batalla en el terreno donde está ocurriendo lo fundamental de la ofensiva empresaria. En base a esta realidad es que se considera imperioso formar ideas propias sobre el verdadero carácter de la reconversión y de las estrategias empresarias y gubernamentales, en particular sobre temas claves como el de la productividad y sus manifestaciones en cada lugar, rama y empresa, sobre sus consecuencias de todo tipo, así como imaginar alternativas y respuestas posibles.

Para encaminar el análisis y la discusión, se definió un temario que incluyó los siguientes puntos:

1) Crisis y Productividad.

La productividad como necesidad del nuevo modelo.

La discusión de la productividad en el actual marco político

La productividad y el discurso empresarial. La productividad como chantaje.

Distintas experiencias de negociación.

2) Productividad y Ritmos de trabajo.

Productividad e intensidad del trabajo. Remuneración por rendimiento.

Aumento de los ritmos de trabajo. La relación de las fuerzas y las condiciones de trabajo.

3) Evaluación de tareas.

Recategorización.

Multifunción y polivalencia.

Las nuevas calificaciones y la capacitación.

4) Hacia una propuesta sindical.

Reivindicación y gestión: Los límites de la participación de los trabajadores.

Condiciones y garantías. Derecho a la información.

Competitividad e identidad de clase.

Presentamos a continuación una síntesis provisoria<sup>(3)</sup> de los principales conceptos y experiencias puestos en discusión.

## **El concepto de Productividad**

El término productividad parece estar siempre presente: gobierno, políticos, empresarios, gerentes, etc, buscan mostrar con su utilización una imagen de modernos y eficientes.

---

*(3) En este momento se está elaborando un documento con lo debatido en el encuentro y con los documentos presentados*

Los trabajadores la encuentran cada vez con mayor frecuencia en la negociación salarial, en la discusión de los convenios, en las exigencias de las patronales y del gobierno. Sólo habrá aumentos salariales vinculados a aumentos en la productividad, decretó el gobierno hace un tiempo. Si se logra incrementar la productividad, nos dicen por otra parte, aumentará también el empleo.

Este uso, confuso y ambiguo, no es casual. La intención de empresarios y gobierno es aprovechar el prestigio que conlleva la palabra, y esa confusión, para el logro de sus propios objetivos.

Antes que nada, por lo tanto, debemos precisar el significado de esta palabra. Esto, que puede parecer una preocupación exclusivamente académica, tiene sin embargo consecuencias muy concretas para los intereses de los trabajadores y sus organizaciones sindicales.

Es importante aclarar este punto. Para eso se debe diferenciar, en primer lugar, entre productividad e intensificación del trabajo. Se puede decir que se manifiesta **un aumento de la PRODUCTIVIDAD DEL TRABAJO** cuando con el mismo ritmo de trabajo y en un mismo tiempo, la misma cantidad de trabajadores produce un volumen mayor de productos- mercancías. Este aumento debe atribuirse, fundamentalmente, a progresos en la eficacia técnica de los medios de producción.

Por otra parte, vamos a decir que ocurre una **INTENSIFICACION DEL TRABAJO** cuando con una tecnología constante, un mismo número de trabajadores produce, en el mismo tiempo, una cantidad mayor de productos- mercancías. En este caso el aumento observado sólo puede ser resultado del incremento del **ritmo y la carga de trabajo** y/o la utilización más plena de la jornada de trabajo mediante la reducción de los tiempos muertos o "poros" improductivos para el empresario- en el curso de la producción.

Tengamos en cuenta que esa **intensificación** se concreta mediante innovaciones tecnológicas o en las formas de organizar el trabajo. **Esto hace que la intensificación quede oculta y los aumentos de la producción sean atribuidos a falsos aumentos en la productividad.**

Pero el uso confuso del término, es sólo una parte de la verdadera actitud de los empresarios ante la problemática. En el accionar patronal se visualiza que sus objetivos son claros y fuertemente perjudiciales para los trabajadores. Varios sindicatos han intentado discutir productividad en la búsqueda de lograr aumentos salariales, pero han encontrado fuertes dificultades.

En primer lugar se comprueba una negativa a discutir por rama de actividad, a nivel sindicato- cámara. Por el contrario, las patronales buscan llevar la discusión a nivel de empresa, o más aun a nivel de sección e incluso en forma individual, con un claro objetivo de atomizar y debilitar la posición de los trabajadores. Mientras que el capital se concentra en forma continua, las empresas y gobiernos acuerdan en términos regionales y la economía se globaliza, se busca que los trabajadores se dispersen cada vez más.

A esto se agrega que, en general, en forma previa a cualquier tipo de discusión, las empresas han puesto como condición que los trabajadores acepten derogar puntos centrales de los convenios, dejando de lado numerosos derechos esenciales.

Muchas veces los empresarios alegan (y repiten con insistencia) que esto es necesario por la difícil situación que atraviesan, lo elevado de los costos laborales, la necesidad

de "racionalizar", etc, pero a su vez, se niegan sistemáticamente a brindar la información que respalde sus dichos y permita a los trabajadores evaluar y alcanzar sus propias conclusiones. De este modo también se oponen a cualquier discusión basada en elementos de juicio serios.

Además, es común que las empresas no quieran incluir los aumentos pactados en las remuneraciones básicas para reservarse la posibilidad de eliminarlos cuando le resulte más conveniente.

Del análisis de numerosas experiencias de negociación por productividad realizadas en el marco del Decreto 1334/91, se puede sacar la conclusión que la mayoría de los sindicatos han tomado en nuestro país, un camino inconveniente para el interés de sus representados, pues se resignaron o limitaron importantes derechos y beneficios de los convenios a cambio de aumentos salariales. Los hechos demuestran que dichos aumentos (por lo general magros) se pierden en poco tiempo por efecto de la Inflación (que es baja pero continua), mientras que el deterioro de las condiciones de trabajo provocado por esas concesiones, permanece. Esas concesiones son la causa, Incluso, de la pérdida de puestos de trabajo.

Al analizar distintos casos de negociación por productividad entre sindicatos y empresas o cámaras empresarias, comprobamos que los principales puntos acordados no correspondían a aspectos relacionados con la productividad. Así observamos fuertes modificaciones en los convenios referidas a:

- \* Aumento de la duración del tiempo efectivo de trabajo por dos vías: por la eliminación de los - mal llamados- tiempos "muertos" y por la reducción de los días de vacaciones y de las licencias; cuando no se trata de una prolongación lisa y llana de la jornada laboral.

- \* Ampliación de los porcentajes dependientes del rendimiento dentro de la remuneración, es decir un retorno al trabajo a destajo.

- \* Facultad de la empresa para otorgar las vacaciones en cualquier época del año y en forma fraccionada.

- \* Restricciones y requisitos para ejercer el derecho de huelga.

- \* Aceptación de nuevas formas "flexibles" (léase precarias) de contratación.

- \* Reducción de subsidios, permisos, asignaciones, entre otros beneficios conquistados en el pasado.

- \* Y finalmente, la intensificación del trabajo mediante la aceptación de la polivalencia o multifuncionalidad (aumento del número de tareas, por lo general semejantes y descalificadas, a cargo de un mismo trabajador), la eliminación de los límites entre las distintas tareas y puestos, y el aumento de los ritmos. Esto último se da mediante el compromiso aceptado de incrementar el rendimiento y alcanzar determinados y más altos niveles de producción.

Una verdadera discusión sobre productividad debería intentar responder la siguiente pregunta: ¿Cómo aumentar el volumen y la calidad de la producción, mediante innova-

ciones tecnológicas y organizacionales, sin despedir trabajadores ni intensificar su desgaste físico y mental?.

Esos auténticos aumentos de la productividad deberían, a su vez, reflejarse en mejores y más seguras condiciones de trabajo, de salud y de vida para todos los trabajadores y en una mayor y mejor oferta de bienes y servicios a disposición de la comunidad.

### **Polivalencia y ritmos de trabajo**

El punto anterior nos introduce al segundo tema considerado en el encuentro: polivalencia y ritmos de trabajo.

Se pudo constatar, en los casos analizados, que continúa la intensificación del trabajo, el aumento de los ritmos, y consecuentemente, un fuerte deterioro de las condiciones de trabajo. En base a la amenaza de la desocupación, y con el chantaje de "ser competitivos para que no cierre la empresa", se aumenta constantemente la carga, el ritmo y la duración del trabajo.

También se observa, como ya se mencionó, la imposición de la polivalencia o multifuncionalidad. Más allá de ciertas visiones que pretenden presentarla como un enriquecimiento del trabajo o como una recomposición de tareas, en la realidad se comprueba que representa el intento de imponer una mayor arbitrariedad patronal sobre las condiciones de trabajo.

Todo esto lleva, además, a una fuerte reducción de los puestos de trabajo, ya que vía la polivalencia y el aumento de los ritmos de trabajo, se llega a producir tanto o más que antes con menos personal.

Este hecho demuestra también la falacia del argumento, tantas veces predicado por gobiernos y empresarios, que afirma que la flexibilidad de la legislación laboral va a generar mayor empleo. Por el contrario, en la medida que se continúe flexibilizando el uso y la contratación de la mano de obra, los empresarios tendrán mayor poder para imponer crecientes y agobiantes ritmos de trabajo que lleven a un trabajador a realizar la tarea que antes hacían varios. Por este camino sólo se eliminan puestos y se agravan las condiciones de trabajo.

### **Hacia una respuesta de los trabajadores**

En términos de las respuestas posibles, se partió, en primer termino, de reconocer una relación de fuerzas fuertemente desfavorables para los trabajadores.

Las empresas se niegan a discutir realmente sobre los distintos aspectos de la reestructuración y sobre productividad, en tanto que el gobierno sólo interviene para fortalecer al sector empresario.

Cada día resulta más clara la necesidad de que los trabajadores elaboren sus propias alternativas y, en ese marco, se mencionaron algunas de las respuestas que han dado - o intentado dar- algunos sindicatos y que han mostrado cierta efectividad.

Entre los principales objetivos que debería plantearse una estrategia sindical, llegado el caso de discutir mejoras e innovaciones de la gestión empresarial, consideramos los siguientes:

\* Defender los puestos de trabajo. Que se establezca que no habrá despidos y que no se reducirá la planta.

\* Impedir que las innovaciones no impliquen una intensificación de los ritmos, o a un empeoramiento de las condiciones de trabajo. Si en algún caso se acepta trabajar a mayor ritmo, debe quedar bien reconocido este aporte, y se deben establecer con claridad los nuevos niveles de producción, para no dejar lugar a la arbitrariedad de la empresa.

\* Debe establecerse que los acuerdos se harán con la organización gremial, y no con los empleados en forma individual, rechazand5 toda política que tienda a debilitar o descalificar al sindicato. Se vio la importancia de respaldar y capacitar a la representación de base para el seguimiento de estos problemas en su expresión cotidiana en los lugares de trabajo.

\* Es importante definir formas de reconocimiento económico que no impliquen el resquebrajamiento de la solidaridad del colectivo obrero.

\* Se debería contemplar además que las mejoras que se propongan estén orientadas hacia aspectos clara y fácilmente medibles, y sobre los cuales el sindicato tenga acceso a la información necesaria para su propia evaluación y así evitar ser burlados por la empresa.

Por otra parte se visualizó la importancia que las propuestas y acuerdos sean gestados con la plena participación y aprobación posterior del conjunto de los compañeros directamente afectados por los mismos.

## **Tareas pendientes**

Esta jornada de trabajo demostró, a nuestro entender, el largo camino que todavía queda por recorrer en la reflexión de estos temas. El tiempo de discusión apenas alcanzó para exponer el problema y conocer algunas experiencias concretas.

La amplitud del tema y su complejidad, no sólo se deben a razones técnicas ni a que está asociado a los grandes temas de la economía mundial. A esas dificultades se suma el hecho que un amplio sector de intelectuales y dirigentes sindicales han hecho suyo y contribuyen a divulgar un enfoque de origen empresario (al que le agregan un ropaje progresista), que pretende mostrar como modernas e indiscutibles a las nuevas iniciativas empresarias, a la vez que las presentan como un camino venturoso e inevitable. A los trabajadores sólo les cabría "reconvertirse", adaptarse y colaborar con las nuevas obligaciones y sacrificios que el nuevo modelo capitalista les impone. Competitividad, productividad, tecnología, economía globalizada, etc., son las voces de mando a las que habría que someterse so pena de aparecer como un desubicado o un nostálgico.

Pero en los hechos, este camino lleva al aumento de la pobreza, el incremento de la desocupación, a la extensión de la confusión y la apatía, en tanto que el trabajo constituye una tortura y la plata no alcanza. Por eso, hoy más que nunca, es imprescindible que los trabajadores recobren la confianza en sus propias verdades y construyan una alternativa en base a sus legítimos intereses.