

Sindicalismo y reconversión

MIGUEL EDUARDO CÁRDENAS RIVERA

Desde hace años se producen importantes transformaciones en las empresas. Estos cambios han logrado modificar las actividades cotidianas de los trabajadores: la forma de realización laboral así como los sistemas de control y evaluación, obviamente poniendo en jaque la tradicional estabilidad en los puestos de trabajo. Del mismo modo las iniciativas, modalidades y alcance de las acciones de los sindicatos se vieron comprometidas por los cambios empresariales, así como por el régimen legal del trabajo y por la orientación de la política pública en el campo laboral.

Como producto de la globalización, el desmonte del Estado de bienestar y la ampliación (y consolidación) del mercado como asignador de recursos y valores, desde los años 80 la dinámica económica mundial ha venido cambiando de manera radical, lo cual se ve expresado en modificaciones diversas e intensas en la división del trabajo, las relaciones laborales y la organización y gestión de la producción. El patrón de acumulación capitalista vuelve su mirada a la esfera de la producción, sin dejar de lado el marco especulativo que caracteriza la expansión de la circulación. Y es la producción el laboratorio donde se ajustan las condiciones de generación de valor y excedente, trascendiendo la rentabilidad operacional como objetivo último de las empresas, así como la esfera de la comercialización que permite la realización del valor creado.

Dinámica económica, productividad y mundo del trabajo

La superación de la crisis del patrón de acumulación basado en la producción en masa, que dominó desde los años 60, se vio apoyada y posibilitada, a la vez, por una oleada de innovaciones tecnológicas que al mismo tiempo ayudó a acelerar la recuperación. El contenido esencial de esas innovaciones, basadas en las tecnologías de información y microelectrónica, consiste en la aplicación de desarrollos científicos a la producción (conocimiento, nuevos materiales, biotecnología, programación, tecnologías), que las hacen más in-

MIGUEL EDUARDO CÁRDENAS RIVERA: asesor científico de la Fundación Friedrich Ebert de Colombia-Fescol, Bogotá.

Palabras clave: trabajo, sindicalismo, reconversión económica, Colombia.

tensivas en conocimiento, sea en máquinas utilizadas, diseño de los procesos y de productos, para todo lo cual el objetivo integral básico es la reducción del tiempo de elaboración, el uso de materiales, máquinas y fuerza de trabajo¹, a la vez que se crea mayor valor a menor costo.

Siguiendo esta dinámica, en lugar de focalizarse en los activos financieros y físicos, las empresas tienden a poner más atención en aquellos elementos que no figuran en el estado de resultados: aspectos tecnológicos únicos, bases de conocimiento, formación y capacitación, experiencia, capacidades de innovación, conocimiento del mercado, programas-expertos (*expert software*), sistemas organizacionales de motivación, distribución de información, imágenes intangibles, relaciones de alianzas perdurables; en pocas palabras, poner más énfasis en las competencias claves de la organización².

Definitivamente, la fuerza de trabajo sigue siendo una mercancía más. De la más especial en tanto produce un valor mayor al de su propio valor, por ello se dan cambios en la manera como es usada en la producción y requerida en el «mercado de trabajo». La flexibilidad es el signo de la relación capital-trabajo y se expresa en la organización y división laboral.

La organización del trabajo ha pasado de una división técnica y social altamente fragmentada que dominó desde antes de los años 70, a una división funcional de las tareas, enriqueciendo el universo de movimientos del trabajo en áreas eslabonadas, y con objetivos tanto de producción como de diseño y calidad; lo que implica trabajos más calificados, mejor gestionados y más competitivos. La participación en el proceso y en más de una tarea es la marca del nuevo modelo, lo que explica los esquemas de flexibilidad, polivalencia y multihabilidad, donde la capacitación y el dominio de tecnologías de información y procesos se vuelven imperativos del nuevo esquema de producción.

Antes de los años 70 prevalecía el criterio de volumen: mantener o ampliar la participación en mercados en expansión. En los 70, cuando la demanda empezó a estancarse y mayores magnitudes de producción no podían ser realizadas como ventas, el criterio se inclinó a bajar los precios, castigando la rentabilidad y reduciendo costos vía una disminución de los precios de los factores de producción. En los 80, el énfasis se dirige hacia la calidad del producto y el proceso (movimiento por la calidad); las empresas competían en el mundo combinando bajos precios con calidad, con base en procesos de mejora continua, calidad total, etc. En los años 90, predomina el diseño con la aparición del consumidor en la determinación de la oferta: a) mayor adaptabilidad y flexibilidad en la oferta de los bienes y servicios; b) mayor exigencia en cuanto a la funcionalidad del producto o servicio; c) reducción de los efectos nocivos

1. Ver A. Zerda: *Apertura, nuevas tecnologías y empleo*, Fescol, Bogotá, 1992; y «Contexto macroeconómico de la productividad» en *Debate Sindical* N° 10, Fescol, Bogotá, 1994.

2. L. Mertens: «Estrategias de productividad y recursos humanos», Fescol, Bogotá, 1997, mimeo.

sobre el medio ambiente, generados por el proceso de producción, el uso y el desuso del producto (capacidad de reciclaje)³.

Las diferentes fases de competitividad han significado una combinación distinta de objetivos y énfasis en la producción, los recursos humanos, la maquinaria y el equipo, como requisito para una óptima combinación de los factores (volumen, calidad y diseño), y el logro de índices de productividad requeridos por el mercado para que las empresas sean más competitivas en el nuevo escenario económico. No obstante, tales cambios y una mayor productividad han significado hasta ahora niveles más altos de desempleo en el mundo, además de la precariedad (flexibilidad) de la contratación y la disminución de los costos laborales como objetivos inmediatos del nuevo paradigma de la producción.

El nuevo «paradigma» de la producción está cruzado, entonces, por la influencia del uso de nuevas tecnologías, las innovaciones en formas organizativas y en sistemas de relaciones más competitivos, que en su conjunto flexibilizan los procesos, las relaciones de producción mismas y los resultados. De hecho los nuevos modelos de producción que, más allá de la producción afectan a la sociedad en su conjunto, toca las relaciones laborales y el empleo (y el mercado laboral), bajo diversas formas de flexibilidad: flexibilidad numérica (capacidad de variar el nivel de empleo y su intensidad), flexibilidad funcional (asignación de tareas diferentes o varias funciones al trabajador, o polivalencia), flexibilidad contractual (formas de contratación, precariedad, temporalidad), y flexibilidad salarial (sistemas de remuneración)⁴, y las estrategias de mejora de la productividad y la competitividad de las empresas y sus componentes.

Los nuevos modelos de producción (flexible) que surgen de las nuevas dinámicas globalizadas (tecnologías, producción, redes de información, etc.) tienen implicaciones para el empleo y el trabajo, en cuyas relaciones se ha dado un verdadero «cambio de paradigma» que incluye la emergencia del establecimiento de acuerdos sobre la base de concesiones entre las partes, mediante la implicación del trabajo, la motivación y la calificación colectiva flexible⁵.

El contexto para la acción sindical en Colombia

En los últimos años se vienen presentando cambios sustantivos en el interior de las empresas que han modificado las actividades cotidianas de los trabajadores, las formas en que las realizan, los sistemas de control y evaluación, y la tradicional estabilidad en los puestos de trabajo. De igual manera, las actividades, los modos y el alcance de las acciones de los sindicatos se han visto afectados por las transformaciones empresarias, en el régimen legal del trabajo y la orientación de la política pública en el campo laboral.

3. L. Mertens: *ibíd.*

4. Ver A. Zerda: *Apertura...*, cit.

5. A. Zerda: «Contexto macroeconómico ...», cit.

Comprender la naturaleza, el contenido y las tendencias de estas transformaciones permite entender sus impactos sobre las relaciones entre los trabajadores y los empresarios que tienden a modificar las relaciones de poder, las bases de acuerdos, convenciones y costumbres, que se traducen en unas nuevas condiciones para la acción de los sindicatos. En este escenario, las transformaciones en el interior de las organizaciones empresariales y sus efectos sobre las relaciones laborales constituyen uno de los aspectos del proceso de modernización (reestructuración) industrial que hoy le cuesta a los trabajadores la pérdida de puestos de trabajo, de poder de compra, de estabilidad laboral y limitan la capacidad de acción de sus organizaciones.

La recesión de comienzos de los años 80 y las limitaciones de expansión de la economía basada en el mercado interno empujaron a las grandes empresas colombianas a implementar innovaciones con el objetivo de hacer más productivas sus empresas para así poder competir en los mercados internacionales. Mientras estos procesos de modernización se configuraban en las grandes empresas desde mediados de los años 80, la política de apertura e internacionalización de la economía (formalizada a comienzos de los 90) colocó a la mediana y pequeña empresa ante la encrucijada de una *modernización* acelerada o la desaparición ante la competencia de productos importados.

El proceso de modernización empresarial se basa en la aplicación de la ciencia y la tecnología a las prácticas productivas. Esta aplicación se cristaliza en incorporaciones sustentadas en la microelectrónica, la biotecnología y la ciencia de materiales. Ello significa que los nuevos equipos y procesos permitirían disminuir los costos de mano de obra directa, de materiales e inventarios, flexibilizar la escala de producción, mejorar la calidad, generar diversidad de productos y mejorar los grados de confiabilidad de los procedimientos.

Las empresas colombianas (principalmente las grandes) involucradas en este proceso vienen desarrollando estrategias de productividad orientadas a la disminución de los costos y al aumento de la eficiencia en la utilización de maquinaria y mano de obra. Los instrumentos utilizados se concentran en programas técnicos y organizativos. Entre los primeros se destacan los orientados al incremento de la capacidad tecnológica como la investigación e ingeniería de productos y procesos, nuevas técnicas organizativas y de gestión, y la adquisición de tecnologías de proceso y producto. Se aprecia la introducción de la microelectrónica a través de la automatización de los sistemas de información y control de procesos, particularmente en el área administrativa y con menor importancia en la producción, control de materiales y calidad.

Entre los cambios de mayor importancia en la estrategia de modernización se observan los cambios organizativos en la gestión y la organización de la producción, y la gestión de recursos humanos. En la gestión de la producción se destaca el interés por la integración de los diversos departamentos, el ordenamiento espacial de equipos, el mayor vínculo entre la empresa y sus clientes y la atención a las opiniones y seguimiento de clientes. Tienen me-

nor importancia el desarrollo de las células de trabajo, los círculos de calidad, la producción justo a tiempo, el control estadístico de procesos y la asistencia a proveedores. En relación con los cambios en la organización del trabajo se aprecian procesos de simplificación de tareas, la rotación de puestos, la actualización de normas de tiempo y rutinas, al igual que la inspección de la calidad por parte de los operarios. Se presenta un menor desarrollo en los equipos de trabajo, en la reducción de las jerarquías, en el control estadístico y manejo de inventarios por los operarios. En la gestión de recursos humanos las actividades se orientan a la capacitación en planta de trabajadores, mandos medios y gerentes, y al desarrollo de la seguridad industrial. En este campo se presenta una mayor resistencia de los empresarios a considerar las sugerencias de los trabajadores, la modificación en los sistemas de remuneración, el intercambio de información y los aspectos relacionados con los efectos de la tecnología sobre las condiciones de trabajo.

En el conjunto de las modificaciones organizacionales son persistentes las dificultades de incorporación de los trabajadores en el complejo proceso de introducción y adopción de la nueva tecnología, cuyos cambios se imparten, implementan, controlan y supervisan desde la gerencia. En este campo, los distintos sindicatos han respondido de manera diversa. Las relaciones laborales constituyen un entramado entre trabajadores y empresarios, y entre éstas y el marco institucional que las regula. Las primeras se desarrollan en la empresa y se refieren a la estructura salarial, tipología de contratos y ocupaciones, jerarquías, formas de asociación y participación en la toma de decisiones, en tanto las segundas definen y delimitan los derechos sobre los temas y procedimientos para abordar los conflictos derivados de las primeras relaciones.

Las relaciones laborales en Colombia son recientes si se les compara con la tradición y experiencia en los países desarrollados. Hacia mediados de los años 50, en un ambiente de fuerte intervención del Estado en materia económica mediante la protección a la industria y la orientación centralista del proceso de desarrollo, se condensa la legislación laboral en el Código Sustantivo del Trabajo, que acoge la normatividad dispersa en este campo. La protección individual al trabajador y la reglamentación de las relaciones colectivas de trabajo constituyen la garantía asumida por el Estado ante los disímiles conflictos que expresan la debilidad del asalariado para negociar sus condiciones de trabajo. Paralelamente el Estado se faculta para regular las acciones colectivas determinando las estructuras y competencias de los sindicatos.

La dinámica de las relaciones laborales presenta un quiebre decisivo en la década de los 90 desde el punto de vista de la normatividad. La reforma laboral de 1990 crea un nuevo ambiente en el mercado laboral con miras a dinamizarlo. Los argumentos de los legisladores se concentran en que la normatividad vigente impide la flexibilización, necesaria para que las empresas puedan responder a las exigencias de un mercado interno más abierto a la competencia internacional y proclive a la innovación tecnológica, que a su

vez demanda nuevos trabajadores calificados⁶. Aunque en el terreno empírico estas prácticas de flexibilización constituían la norma en muchas empresas, los objetivos de empleo estable, productivo y bien remunerado parecen concebidos como una meta de mediano y largo plazo. Por ello, tal vez, la primera impresión que produce la legislación es la de legitimar unas prácticas comunes en numerosas compañías del país.

En Colombia, las relaciones contractuales y las negociaciones entre trabajador y empleador se realizan en su gran mayoría de modo individual. El mercado laboral presenta una muy baja tasa de sindicalización y las negociaciones colectivas cubren 7,8% de la población ocupada. Los pagos en las actividades económicas formales se rigen en el rango más bajo por el salario mínimo fijado por el Gobierno, e influye en sectores como la construcción y el trabajo no calificado. En las actividades de la manufactura son amplias las diferencias entre salario promedio y salario mínimo. En los contratos individuales los ajustes salariales se realizan cada año y cada dos en las convenciones colectivas con base en la inflación pasada. Como beneficios obligatorios se cuentan vacaciones de 15 días hábiles al año, prima de medio salario mensual en junio y en diciembre. La cesantía consiste en un mes de salario por cada año trabajado, que se otorga al cese del contrato y utilización para vivienda o financiación de educación superior; el empleador paga un interés de 12% anual sobre las cesantías. Las empresas realizan contribuciones a la seguridad social que se distribuyen en 12,3% del salario para la seguridad social, 3% para el bienestar familiar, 4% para la compensación familiar, y 2% para el aprendizaje profesional. En el conjunto constituyen unos beneficios totales cercanos a 45% del salario básico⁷.

Otras modificaciones importantes a la legislación laboral fueron la eliminación de la acción de reintegro y de recargo a la pensión para trabajadores con más de 10 años de trabajo; extensión de la maternidad por 12 semanas; flexibilización de los contratos para periodos inferiores a un año y formalización del salario integral. En el derecho colectivo se agiliza el reconocimiento de la personería jurídica de los sindicatos, fortalecimiento de los amparos a la actividad sindical y promoción de la negociación colectiva por rama económica. En el ámbito de la seguridad social, mediante la ley 100 se busca igual régimen para los beneficiarios de la seguridad social, así como eliminar las des-

6. Una comisión del Gobierno trabaja actualmente un proyecto de nueva reforma laboral llamada de segunda generación. Para profundizar la ley 50, de 1990, se ha sugerido permitir el salario mínimo integral (sin prestaciones) la supresión de pagos por concepto de horas extras y el trabajo nocturno. Algunos gremios, como la Acopi en el Valle del Cauca, han llegado a proponer la supresión del Código Laboral por un periodo de tres años, tal como lo expresó su vocero durante un foro sobre empleo organizado por el Senado de la República en Cali el 21 de enero de 1999.

7. Los gremios del capital, algunos congresistas y centros de estudios son de la idea de suprimir las contribuciones parafiscales para bienestar familiar, compensación familiar y capacitación laboral. También se ventila una nueva reforma a la seguridad social para fortalecer los fondos privados de pensiones y las aseguradoras de salud, todo con la intención de «marchitar» el ISS en el mediano plazo.

igualdades presentes entre la seguridad privada y la pública. La reglamentación del sistema de seguridad social se basa en la privatización de los servicios médicos y de salud, y de los fondos de pensiones y cesantías. La legislación laboral pasa de proteger al trabajador, a regular el mercado laboral de un modo más acorde a las necesidades de las empresas en un ambiente abierto y menos protegido. Permite a los empresarios una amplia libertad para contratar y despedir empleados.

En los 40 años de vigencia de la ley laboral, la acción sindical se concentró en la defensa de la estabilidad del contrato a término indefinido y en el mantenimiento y ampliación de las prestaciones extralegales. El rito de las convenciones colectivas cada dos años se repetía en un espacio de ampliación de sus afiliados. Los objetivos inmediatos de las condiciones de trabajo de las empresas eran decisivos para la formación de los nuevos dirigentes sindicales de base.

Los fuertes procesos de globalización, la agudización de la competencia y los rápidos procesos de innovación tecnológica presionan la vieja estabilidad de los puestos de trabajo, exigen la recalificación y capacitación continua de los trabajadores, afectan los sistemas de remuneración y tienden a concentrar los problemas y conflictos dentro de las empresas en el ámbito de la productividad. En la práctica, el nuevo régimen de trabajo encontró a las bases sindicales desprovistas de alguna capacidad de respuesta y actitud propositiva frente a un fenómeno de carácter más universal como la generalización de la flexibilización del mercado de trabajo, en un contexto más amplio de liberalización de la economía. Los trabajadores no calificados y sin respaldo sindical quedaron desplazados del mercado laboral con serias dificultades para retornar al trabajo por la obsolescencia de su capacidad. La sola fuerza del sindicato logra apenas retener al trabajador que está perdiendo sus capacidades laborales ante el avance vertiginoso de las innovaciones tecnológicas. Los sindicatos, como los empresarios protegidos, consolidaron prácticas y relaciones laborales que eclosionan abruptamente en un mundo competitivo que desconocen.

Identificar hoy los problemas del empleo y la calificación del trabajo implica comprender los profundos cambios que el mundo experimenta como resultado de la revolución informacional y la mundialización de los intercambios. A esto nuestros países periféricos, no solo no escapan, sino que su dinámica económica, política y social está sobredeterminada por las transformaciones en las relaciones productivas de los países altamente industrializados que dominan la economía mundial. El mercado de trabajo de estos países está sometido a situaciones de profundo desequilibrio que se refleja en las altas tasas de desempleo (11% en promedio) y se prevé que los puestos tradicionales, estables y a tiempo completo tiendan a desaparecer, por la evolución actual de la producción, consistente en combinar niveles cada vez más elevados de informatización y robotización con la máxima flexibilidad en la gestión de los trabajadores. Esta situación se evidencia según André Gorz en que «ya no es principalmente mano de obra no calificada la que las empresas

eliminan desde 1991. En la actualidad, entre los desempleados alemanes hay cerca de un millón de obreros calificados y 75.000 ingenieros, economistas de empresa, físicos, y químicos, la mayoría de los cuales tiene 35 años de edad. Las tres cuartas partes de los diplomados de las universidades alemanas solo encuentran trabajo poco o nada calificado. En Francia, 25% de los nuevos desempleados en 1992 y 1993 ha hecho al menos dos años de estudios superiores y 50% tiene al menos el bachillerato».

Es en el marco de esta realidad que se pretende articular la problemática del empleo y la calificación del trabajo. A partir de la teoría del «capital humano» los economistas ortodoxos (neoliberales) resuelven en parte el dilema de la heterogeneidad del trabajo y el hecho de que unos trabajadores tengan salarios más altos que otros. Como anota Toharia: «La idea básica es que los trabajadores acuden al mercado de trabajo con niveles diferentes de calificación que responde no solo a sus diferencias innatas, sino también, y sobre todo, a que han dedicado cantidades diferentes de tiempo a adquirir esas calificaciones, es decir a invertir en capital humano, fundamentalmente en educación». Algunos analistas consideran que se ha acumulado gran cantidad de pruebas circunstanciales que comprueban la importancia económica del «capital humano», en especial de la educación; la prueba más evidente es que las personas más educadas y calificadas casi siempre tienden a ganar más.

Este concepto además de reforzar la visión individualista del mundo en la medida en que los salarios de los trabajadores están determinados en lo individual por su capacidad laboral y creativa (por el nivel de productividad laboral), sugiere que los pobres lo son porque no invierten en «capital humano». No se interroga por la capacidad de los individuos para invertir en «capital humano», la que genera una distribución inequitativa del ingreso. Los individuos que no cuentan con recursos están imposibilitados de acceder a puestos de trabajo bien remunerados.

En la actual etapa domina esta particular forma de ver el mundo. Se asiste a la privatización de la educación en todos los niveles (básica primaria, secundaria, técnica profesional y profesional) bajo el supuesto de que la competencia producto del libre mercado genera más y mejores establecimientos educativos y por ende mejor educación. Sin embargo, lo que se encuentra es una proliferación de establecimientos de capacitación de muy baja calidad sin control por parte del Estado, junto con la escasa educación pública sumida en una profunda crisis. El problema de los desempleados y de los pobres se resuelve invirtiendo en «capital humano» y mejorando los niveles educativos. Para el caso colombiano se ha comprobado que la educación auspiciada por el Estado en el pasado, en todos los niveles, ha contribuido favorablemente al desarrollo del país y generó –en su momento– una mejor distribución del ingreso.

Desde la perspectiva neoliberal el mercado de trabajo, la demanda y oferta de fuerza laboral no difiere su comportamiento al de cualquier otro mercado,

su estudio se aborda para analizar la interacción entre oferta y demanda para obtener *el empleo y los salarios de equilibrio*. Las herramientas básicas de análisis son el desempleo, la inflación de los salarios, salario mínimo, etc. Por el lado de la demanda, las empresas compran las cantidades de trabajo, como un factor de producción más, con el principio de maximización de los beneficios. Esto significa que compran las cantidades de trabajo que igualen la productividad marginal del mismo (la productividad marginal del trabajo



es la variación de la producción resultado de variaciones en el factor trabajo); por otro lado las empresas buscan minimizar los costos de la producción y sustituyen trabajo por máquinas cuando los salarios reales no compensan la productividad marginal. En el contexto actual, con los incesantes desarrollos tecnológicos se requiere una fuerza de trabajo flexibilizada (contratos temporales o subcontratación) que permita en el corto plazo ajustar la planta de personal a los ritmos del desarrollo tecnológico.

Por el lado de la oferta, un individuo ejerce su opción de colocarse, o no, de acuerdo con la relación costo-beneficio de la jornada y el ocio, al salario vigente en el mercado. En un nivel salarial alto, un individuo estaría dispuesto a sacrificar ocio por trabajo. Pero no con niveles salariales bajos –y por esta vía el desempleo es voluntario. Lo anterior supondría que el nivel de desempleo actual, de aproximadamente 18%, se explica en parte en que más o menos 1,9 millones de personas prefieren no colocarse al nivel de salarios vigentes. Sin embargo, análisis juiciosos de la problemática del empleo y su evolución encuentran explicaciones para el *largo plazo* en los siguientes aspectos:

– El ciclo económico determina el desequilibrio entre la oferta y la demanda de trabajo. En las fases de crisis el desempleo aumenta y en las de recuperación regresa a su nivel estructural, 8% en Colombia (hasta 1996).

– Transición rural-urbana del país. En 1951, 62% de la población era rural frente a solo 39% de la urbana; y en 1998, 70% de la población está concentrada principalmente en cuatro grandes ciudades (Bogotá, Medellín, Cali y Barranquilla).

– Transformación demográfica. Entre 1973 y 1998 el crecimiento anual de la población se redujo de 4,5% a 1,8%, resultado de la reducción de la tasa de natalidad y del mayor nivel de educación, lo cual induce menor crecimiento de la población económicamente activa –PEA– por la menor tasa de crecimiento de la población y por la retención escolar.

En el *corto plazo* el desempleo responde a las fluctuaciones de la demanda efectiva sectorial, o, lo que es lo mismo, a la capacidad productiva que las empresas ponen en movimiento de acuerdo con sus ventas. El desempleo es involuntario. El empleo temporal se convierte en la variable de ajuste, según la dirección que tome la demanda de bienes y servicios en la economía. Este tipo de empleo pasó de representar en Colombia 16% de la ocupación total en 1990, a 24% en 1998, con tendencia a crecer aún más, debido a que las empresas no producen utilizando la capacidad plena de su *stock* de capital. Ante incrementos en la demanda de un bien y/o servicio específico intensifican su uso, y ante una disminución de la demanda ajustan sus costos expulsando trabajadores.

Colombia es un país con un alto nivel de desempleo estructural, que se analiza como desajuste o falta de correspondencia entre las estructuras por calificaciones de la oferta y la demanda de trabajo. Los análisis de Hugo López

hallan que el exceso de oferta se concentra en jóvenes, mujeres y bachilleres sin formación específica y sin experiencia, o con experiencia mínima. Por el lado de la demanda, el déficit de mano de obra se encuentra en ocupaciones administrativas o industriales con una calificación muy específica. En Medellín, por ejemplo, sobran bachilleres, vendedores rasos, aseadores de oficina, secretarías auxiliares, empacadores y cotereros. Falta personal administrativo calificado, auxiliares odontólogos y de enfermería, fileteadores, cosedores de máquina plana, estampadores, técnicos en confección industrial, electricistas, mecánicos, etc.

Por sus características, el desempleo estructural (los desempleados no poseen las calidades que exigen los empresarios) afecta fundamentalmente a los grupos poblacionales más vulnerables de jóvenes y mujeres de los sectores pobres con nivel de educación secundaria. Para contrarrestar este tipo de desempleo se requieren mayores niveles de capacitación y recalcificación laboral. Se trata de desarrollar una formación técnica básica para los aspirantes (cursos largos de aprendizaje y formación de técnicos). Pero en mayor medida se trataría de desarrollar cursos de habilitación y complementación dada la alta rotación laboral en el país. En última instancia, se requiere desarrollar un sistema de educación técnica permanente, que por sus requerimientos en infraestructura física y técnica para garantizar una buena calidad debe ser una labor del Estado. El Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) ha venido cumpliendo parcialmente esta labor, pero se ha quedado rezagado frente a los cambios suscitados en el aparato productivo resultado de la liberalización de los mercados.

El concepto de competencia laboral parte de ser un enfoque integral de formación que desde su diseño mismo conecta el mundo del trabajo y la sociedad en general con el mundo de la educación. Busca impulsar la formación y educación en una dirección que logre un mejor equilibrio entre las necesidades de los individuos, las empresas y la sociedad en general. Las transformaciones en el mercado de trabajo están estrechamente relacionadas con las de las empresas en un mercado altamente competitivo. La sobrevivencia depende de su capacidad para enfrentar esta competencia. También inciden factores institucionales que regulan el mercado de trabajo y que actúan con políticas y programas, por el lado de la oferta el *sistema educativo* y los factores socio-demográficos.

Para el caso colombiano, las grandes firmas desarrollaron la introducción de nuevas tecnologías de equipo y administración, basadas en el uso del computador o de elementos computarizados que se agregan a los equipos tradicionales o simplemente los reemplazan. El uso de estos nuevos equipos para producir diferentes productos sin necesidad de hacerles mayores ajustes, requiere de los trabajadores la destreza de pasar rápidamente de un oficio a otro. Es necesario que los trabajadores posean conocimientos y habilidades generales para desplazarse hacia nuevos oficios dentro de la planta —o por fuera si pierde el empleo. Adquirir los nuevos conocimientos y habilidades

solo es posible con una adecuada educación-formación y/o recalificación, que en lo fundamental debe estar orientada con criterios de calidad y cobertura.

En los procesos de negociación colectiva se van estructurando mecanismos para que los trabajadores alcancen nuevas cualidades para ser competitivos laboralmente, a saber:

- Mayor versatilidad en el puesto de trabajo. Un trabajador polivalente con el conocimiento empírico y conceptual del conjunto de tareas posibles de ejecutar globalmente en el proceso de trabajo, de tal forma que asegure su propia estabilidad dentro del mercado de trabajo.
- Capacidad de aprender continuamente, de tal forma que el trabajador pueda adaptarse a cambios en la empresa.
- Facilidad de trabajo en grupo, con responsabilidades más colectivas. Mayor participación con iniciativas sobre aspectos específicos.
- Altas calificaciones para la operación y mantenimiento de los equipos microelectrónicos.

Evolución y tendencias de la estrategia sindical

El sindicalismo colombiano adolece de una grave crisis, síntoma en el que se asemeja al sindicalismo en general. Es el resultado de la pérdida de influencia en la política nacional, pero también de su menor poder en el manejo empresarial y en el control de los procesos productivos y administrativos. La inestabilidad laboral ha impedido que Colombia cuente con una clase obrera con la tradición y permanencia necesarias para consolidarse como interlocutor frente al Estado y al empresariado. Mientras la PEA crece lentamente, la población sindicalizada tiende a disminuir: de 8% de afiliados a principios de los 90, hoy se estima en 6%.

No obstante, desde 1998 se ha recuperado el número de afiliados de 1990, esto es, un millón de afiliados. Y ha irrumpido la huelga política como la más importante expresión de lucha de los trabajadores colombianos. Todo ello en medio de la división de la cúpula sindical en tres centrales y un importante sector no confederado.

La Central Unitaria de Trabajadores (CUT) cuenta con 60% de la población sindicalizada (unos 600.000 miembros), los sindicatos no confederados tienen 20% (200.000), la Confederación General de Trabajadores Democráticos (CGTD) filial de la Central Latinoamericana de Trabajadores, de la Confederación Sindical Mundial (CLAT/CMT) afilia 13% (130.000 miembros), y la Central de Trabajadores de Colombia (CTC) filial de la Organización Regional Interamericana de Trabajadores, de la Confederación Internacional de Organizaciones Sindicales Libres (ORIT/Ciosl) 7% (70.000 miembros).

La salida de la crisis sindical se busca en dos direcciones: 1) irrumpiendo en la política mediante la búsqueda de reconocimiento como interlocutor en la concertación de la política económica y social del gobierno de turno; y 2) diseñando estrategias de negociación colectiva para involucrarse en los procesos de reestructuración productiva. Es indudable que el logro de acuerdos entre los principales actores sociales en torno de temas centrales de desarrollo, es clave para superar limitaciones tradicionales y comportamientos que tienden a mantenerse y retroalimentarse en el tiempo. La disminución de la tasa de crecimiento de los precios beneficia sin duda a los trabajadores, en la medida en que sus ingresos se hacen más estables en el tiempo y mantienen su capacidad de consumo. Además, el crecimiento de la productividad disminuye los costos unitarios y permite desarrollar fortalezas competitivas con respecto a la producción extranjera, aumenta las exportaciones y garantiza el empleo, con la posible creación de nuevos puestos. En este sentido, tendría que añadirse el control de precios y tarifas⁸.

El neoliberalismo es la «nueva» versión del paradigma liberal: reivindica al mercado como principal escenario y actor de las relaciones económicas, denuncia y despoja al Estado de funciones que asumió luego de la gran crisis de los años 30. Como es sabido, la teoría keynesiana reconoce la existencia de ciclos depresivos en la economía capitalista que pueden hacer colapsar el sistema económico en su conjunto, razón por la cual se justifica la intervención del Estado como agente económico, que a través de la inversión (pública) y la generación de empleo, puede reactivar la demanda y de esta manera restablecer el cauce del ciclo económico expansivo, combinando políticas económicas, en especial fiscales y monetarias. El modelo en América Latina asume la forma de una «receta» de los organismos internacionales de crédito (Fondo Monetario Internacional, Banco Mundial, etc.), que «recomiendan» a los gobiernos implementar un paquete de medidas de ajuste que pasan por replantear y desmontar el «modelo estatista» que centraba el desarrollo económico en la acción y regulación del Estado sobre el mercado (mercado laboral, de bienes, de dinero, etc.) y la sociedad (de productores y consumidores), restringiendo las prestaciones básicas (servicios públicos, educación, salud, etc.) manteniendo subsidios a la producción y el consumo, *limitando* de esta forma la libre acción de las fuerzas del mercado (oferta y demanda). El esquema neoliberal, apuesta a la liberalización de los mercados internos (mercados nacionales) mediante la apertura económica, la flexibilización de las relaciones laborales y el mercado de trabajo, y la privatización de la actividad estatal (empresas públicas, empresas industriales y comerciales, participaciones del Estado, etc.).

Hoy por hoy no solo se busca mejorar las condiciones técnicas y sociales para generar mayor valor agregado (y excedente económico), sino también que se imponen nuevas formas de distribución de este valor, mediante las cuales

8. Este punto significa un golpe serio y verificable contra el neoliberalismo, que establece la libertad de precios en un mercado abierto de capitalismo salvaje.

consumidores o clientes reciben una porción cada vez mayor vía precios y servicios (productos con servicios), lo mismo que los empresarios a través de los gastos y las inversiones en activos. No obstante no ocurre lo mismo para los trabajadores, quienes tienden a perder participación en este valor. Pero además, las estrategias competitivas más regresivas imponen una condición para la competitividad: menores costos de producción. O sea menores costos laborales (absolutos y relativos), como si una mayor competitividad, con base en mayor productividad, no implicara necesariamente mejores salarios y condiciones laborales, aun en situaciones de competitividad laboral.

La respuesta sindical ante estos cambios en la organización de la producción y el trabajo motivada por los cambios globales y el modelo neoliberal es variada, depende de la dirección e intensidad que van tomando los cambios. En diferentes estudios se observa que las percepciones e interpretaciones del movimiento sindical ante los cambios en la organización del trabajo y la competencia laboral⁹ no difieren sustantivamente¹⁰. Los trabajadores no se percatan con suficiencia que los nuevos paradigmas de la producción y la acumulación impactan (positiva o negativamente, según se vea) en sus propias habilidades mentales y manuales, o en la intensidad del trabajo –restringiendo su participación y autonomía en las tareas y funciones tanto en el puesto de trabajo como en el conjunto de la empresa y los procesos económicos. Lo que además limita la posibilidad de organización sindical y acción política desde la perspectiva de la ideología de clase del proletariado.

Para los sindicatos y trabajadores, los análisis de productividad y las relaciones laborales permiten replantear la organización del trabajo y la negociación integral de un empleo de mayor calidad (mejores condiciones, garantías, salarios, etc.). En consecuencia, a través de la instrumentalización de las estrategias de mejora de la productividad, el sindicato podría encontrar un mecanismo para corregir los efectos negativos que la trayectoria de innovación está generando en las condiciones de trabajo, como la falta de autonomía, limitada apertura de las funciones y el aumento de las cargas físicas y mentales del trabajo¹¹.

Investigaciones realizadas en Estados Unidos apuntan a establecer cuáles cambios en la organización a través de la introducción de equipos de trabajo conducen a mejoras en la productividad y en la calidad del empleo, cuando son acompañados y/o insertados en estrategias de participación del personal en las decisiones de la empresa, cuando hay programas de seguridad en el empleo o de ocupación en el mercado de trabajo basados en la capacitación, y sistemas de pago e incentivos de acuerdo con resultados de grupo.

9. La competencia laboral se interpreta como un movimiento de respuestas innovadoras para administrar y regular el mercado de trabajo interno y externo a la empresa.

10. L. Mertens: *Competencia laboral: sistemas, surgimiento y modelos*, OIT, Montevideo, 1996.

11. L. Mertens: «Estrategias de productividad...», cit.

Los principios y técnicas de la producción depurada, basados en la mejora continua del proceso en su conjunto, rompieron con los esquemas de normas de calidad y eficiencia relativamente estáticas y parciales que prevalecían. Como producto de la globalización en marcha, en los años 90, habiendo difundido y aplicado esos métodos en la mayoría de las empresas líderes mundiales, se agotó la depuración como práctica que genera una ventaja competitiva en el mercado. En parte porque tiene un límite natural (v. g. los límites del «justo a tiempo»), y porque la competencia sigue la misma estrategia, reduciéndose la posibilidad de adelantarse en el mercado, dado que «las viejas estrategias parecen haber llegado a sus límites y ya no hay una referencia o ejemplo claro a seguir»¹².

En esta tendencia de aprendizaje e innovación, la productividad seguirá constituyendo la fuente tanto para la competitividad y el crecimiento económico, como para mejorar la distribución de los ingresos y del nivel de vida medio de las naciones, si la alternativa de desarrollo es democrática. Sin embargo, la expresión de la competitividad-productividad, como un fin del comercio y la acumulación internacionales –en las actuales condiciones de globalización, transnacionalización y regionalización–, puede asumir el signo perverso de la competencia darwiniana con las implicaciones de una mayor concentración de la riqueza mundial y regional, por la vía de una creciente transferencia de valor agregado con base en el uso intensivo y la apropiación del trabajo asalariado, como únicas garantías para recuperar y mantener la senda de la acumulación capitalista.

El reto de los tiempos está en la capacidad innovadora y creativa de los trabajadores (sin suponer necesariamente la ausencia o eliminación del conflicto capital-trabajo y sus formas) para sobreponerse a las dinámicas competitivas creadas a partir de la productividad y la calidad. Para ello, el movimiento sindical deberá comprender la realidad, los signos de los cambios económicos y sociales, a fin de poder transformarlos, con base en una perspectiva histórica e internacional de lo que significa rehacer el contrato social, centrados en nuevas relaciones laborales y de producción. El movimiento sindical y social estará orientado, de una manera u otra, a un cambio en las estrategias de lucha, en la mentalidad y actitud de los trabajadores, en la organización y la unidad, asumiendo que así como el capital se une e integra en el ámbito mundial, los sindicatos deberían reivindicar el llamado histórico «trabajadores de todos los países del mundo: uníos», internacionalizando la organización y la acción sindicales. La existencia del movimiento sindical dependerá de los cambios en las relaciones laborales a favor del trabajo, del compromiso de su dirigencia y valores éticos y de solidaridad como bastiones de ese nuevo derrotero.

El nivel de adaptación en Colombia a los retos impuestos por la globalización y la competitividad es aún muy limitado. Se podría distinguir en ese nivel la

12. De Meyer, cit. por L. Mertens: *Competencia laboral...*, cit.

escasa potencialidad para avanzar hacia la consolidación de estrategias fuertemente orientadas a la ampliación, solidez y permanencia de posiciones competitivas. A cambio de la opción anterior, la lucha por sobrevivir, incluso en el tradicional mercado nacional, es la que alimentaría la apropiación de diversas herramientas y esquemas de gestión. Los subyacentes estilos de liderazgo, y los propiciados en las organizaciones productivas del país, varían ampliamente respecto del modelo de liderazgo compatible con la propuesta integral de gestión. Se identifican ejemplos de liderazgo centrado en la imagen y culto a personalidades directivas con componentes tradicionales de paternalismo y manipulación emocional de los trabajadores, o una gran predisposición a enfocar la administración en términos de un acabado y aceitado modelo tecnocéntrico. El modelo de gestión en empresas de menor escala cae incluso en patrones de *gestión informal* (deslaboralización, ausencia de formas regulatorias).

La capacidad del interlocutor laboral de fijar técnicamente objetivos de negociación y mecanismos de valoración del compromiso de esfuerzo propiciado con las estrategias de calidad y competitividad sigue siendo muy limitada. No resulta extraño hallar entonces cláusulas convencionales que asignan beneficios salariales de antigüedad, denotándolas como «prima de productividad». La incidencia de las centrales sindicales en los términos de identificación y negociación de la productividad y la competitividad en las empresas está reducida a un manejo político de estos conceptos. La presencia de representantes del «actor sindical» en las instancias de negociación corporativa de las «nuevas relaciones laborales» ha consistido en utilizar especulativamente las apelaciones a la productividad (sin siquiera desagregarla en sus múltiples componentes), para pretender concesiones y espacios personales o concéntricos de poder al ejercitar la representación delegatoria. Es notoria la incapacidad de fundamentar conceptualmente una estrategia o capacitación laboral para intervenir proactivamente en la modernización empresarial y la búsqueda de la capacidad de competir.

En general las organizaciones no revelan un desarrollo integral autosostenido, si bien han logrado estabilizar o conseguir un fluctuante crecimiento microeconómico. En buena medida son reconocibles los sacrificios por la operación sesgada de la transformación cultural y de las relaciones laborales, pero también las potencialidades futuras. La fragmentación cultural (de las identidades y las actitudes individuales frente a los cambios) y la segmentación en las relaciones profesionales relacionadas ambas con los recientes procesos de adaptación a modelos y esquemas de cambio en las mismas organizaciones, estarían afianzándose como atributos comunes a las instituciones culturales y obrero-patronales en la nueva competitividad.

Una típica expresión de la segmentación de las relaciones laborales la constituye el marcado contraste en aspectos de la estructura socio-psicológica de representación, de pertenencia y delimitación de ésta en la organización. Los grupos de empleados administrativos y operarios tienden a polarizarse en

términos de sus condiciones de comunicación y de participación. Las políticas de selección, contratación y desarrollo humano, así como las políticas de relación salarios-productividad, se estructuran de tal forma que refuerzan la diferenciación entre estas dos categorías sociolaborales.

No obstante los anteriores aspectos de fondo, la forma de las relaciones industriales se insinúa como novedosamente abierta a los cambios. Los climas actitudinales y los discursos de los actores tienden en varios casos a reconocer y recalcar la emergencia de nuevos sentidos de participación e identificación entre los grupos: no se vislumbra una distancia marcada entre las jerarquías, y la distribución del espacio logra ambientes espontáneos e informales. En las grandes organizaciones en sectores tradicionales esta direccionalidad de los cambios está matizada y retrasada por el «ritmo natural» de recomposición de la fuerza laboral y los cambios sociodemográficos. Si a esto se suma una tradición de «empresas benefactoras», los resultados de los procesos de transformación se detectan y aparecen, pero su asimilación queda muy postergada en el tiempo.

La combinación de métodos etnográficos y de la sociología del trabajo cualitativa surge como una perspectiva adecuada y valiosa para la investigación sobre los procesos de cambio en las organizaciones y de estabilización de esquemas de modernización en las relaciones laborales. Quizá por eso mismo nada se dispone acerca del tema de la productividad en la convención colectiva de importantes empresas de la producción, ni siquiera en lo relacionado con los incentivos, y menos con la incorporación tecnológica o la racionalización de los procesos productivos. Lo anterior muestra la necesidad de proponer un tratamiento del tema de la productividad que tenga como premisa básica el reconocimiento de las relaciones conflictivas y antagónicas entre el capital y el trabajo, sin impedir, sino por el contrario promoviendo la participación de los sindicatos.

En la actualidad se adelantan de manera sistemática diversas actividades orientadas a estructurar una iniciativa sindical con el propósito de: a) obtener las condiciones para la estabilidad y la seguridad en el empleo; b) avanzar en la creación de condiciones para asegurar la concertación obrero-patronal, y el respeto a la sindicalización y a la negociación colectiva; c) formular los mecanismos para lograr la distribución equitativa de las utilidades y de los incrementos de la productividad; d) propiciar un enfoque administrativo y gerencial orientado hacia el respeto a la condición humana, en el que los trabajadores encuentren condiciones para alcanzar el control y la propiedad de los medios de producción; e) incentivar la participación de los trabajadores en las actividades de la administración; y f) aplicar el sistema de juntas de consulta permanentes trabajadores-gerencia, como complemento a las negociaciones colectivas. En esta perspectiva el movimiento sindical debe aproximarse al análisis y resolución de asuntos económicos y sociales de interés general, impulsando un consenso nacional sobre reformas políticas, relaciones obrero-patronales, políticas de empleo, políticas sociales y equidad social.