

# Las nuevas dimensiones del diálogo social

**Mariela Quiñones**

**Sumario:** Introducción. 1. Hacia un nuevo paradigma para el diálogo social. 2. Renovar el contrato social. 3. Las nuevas dimensiones del diálogo social: algunas orientaciones en base al caso uruguayo. 4. Conclusiones.

## Introducción

Definir el diálogo social es una tarea que no puede quedar desvinculada del pensamiento sobre el tipo de sociedad sobre la que se está construyendo. Quizás por esta razón son muchas las dificultades con las que se han encontrado los analistas cuando han querido dotar de precisión a un concepto que por su naturaleza se les vuelve escurridizo y, dada su amplitud y lábiles fronteras, muchas veces impreciso.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Para revisar una crítica en este sentido ver: Ermida (2000), en este artículo el destacado jurista señala: “Con la noción de diálogo social ha sucedido algo similar a lo que, durante largo lapso, aconteció con la de tripartismo: es utilizada en el lenguaje común, en el político y en diversos documentos internacionales suponiéndose su contenido, que no es definido con precisión. Tal vez esa cierta, relativa indefinición, sea parte de la utilidad del vocablo, que puede abarcar diversas instituciones y prácticas, sin incluir ni excluir a otras, dadas sus fronteras difusas”, p.1.

Sin embargo, tras tanta acumulación interdisciplinaria, el mérito ha sido quitar al mismo de toda connotación estática. Es este cúmulo de investigaciones que han puesto el acento en la naturaleza social e histórica del diálogo social y en los atributos culturales que moldean las orientaciones hacia la naturaleza dialógica del mundo laboral, que conducen a que la propia valoración de éste descansa en su carácter de proceso contingente y dialéctico.

En tanto se asumen estas características como propias del diálogo, se le coloca en el centro de la problemática política y normativa-legal, pasando a ser considerado uno de los pilares sobre los que se construye la democracia y la ciudadanía (y, por tanto, con incidencia en el modelo de sociedad dominante).

De lo dicho derivamos un axioma de vital importancia para la investigación empírica y es que el diálogo social –parafraseando a Robertson (1992)– es asible en

lo concreto, *in situ*, en la propia vida y en los símbolos culturales de una sociedad.

Retomamos esta visión pues creemos que el diálogo social es una dimensión esencial del modelo de desarrollo que va a caracterizar la dinámica social y económica de un espacio social en un momento histórico dado; además de que emana de la propia naturaleza original de toda acción dialógica la idea que los distintos actores vinculados al mundo del trabajo puedan “poner en común” los diferentes intereses sociales<sup>2</sup> (en su origen en conflicto) para alcanzar consensos básicos sobre cómo construir este modelo de desarrollo y ciudadanía, y cómo generar normas e instituciones para “gobernar” la democracia.

En este trabajo consideramos a este vínculo social que se genera, a los actores que le constituyen en un determinado ámbito espacial, junto a aquellos elementos procesales, funcionales y a los resultados obtenidos a partir de su puesta en funcionamiento, como un sistema complejo y abierto al entorno constituyente del diálogo social. Es este sistema el que le otorga objetividad y lo constituye como un ámbito diferenciado, posible de ser aprehendido desde diversas disciplinas, aunque han sido el Derecho, la Sociología y las Ciencias Políticas, las que más acumulación empírica y aportes han realizado en la medida en que lo tomaron como problemática propia.<sup>3</sup>

---

<sup>2</sup> Etimológicamente, la palabra diálogo viene del griego; por una parte, tenemos “*lego*”, que quiere decir juntar (de donde provienen muchas palabras, desde leer, lógica, y todo lo que termina en -logia y -legio). Por otra, la partícula “*diá*”, que da un sentido de atravesar, caminar, como en la palabra diagonal, por ejemplo.

Asumiendo esta definición y todos los presupuestos mencionados sobre la naturaleza social e histórica del diálogo social, cabe preguntarse en este trabajo cómo el mismo se ha visto afectado en su dinámica por los cambios sociales más recientes en el contexto productivo nacional e internacional. Nos referimos más precisamente a la globalización, la apertura regional y todos los cambios sociales y económicos claramente identificables que han acarreado estos procesos, así como sus impactos bien definidos sobre el mundo del trabajo.

En este sentido la tesis que aquí se sostiene es que estos cambios en el entorno han impuesto retos importantes a las modalidades clásicas de acción, tanto de las organizaciones de trabajadores, de los empleadores y sus organizaciones, como del gobierno, actores principales de las relaciones laborales,<sup>4</sup> y cada uno se ve exigido a asumir nuevas funciones, así como renovadas formas de comunicación, de diálogo social, a la luz de estos acontecimientos.

Nuevos problemas exigen nuevos arreglos en los modos de regulación social

---

<sup>3</sup> Tal definición parece ser lo bastante amplia y abstracta como para dejar dentro otras definiciones más concretas, como la que enunciara Ermida (op.cit.: 14) en tanto dice: “*la noción de diálogo social incluye a todas las formas de relación entre los actores del sistema de relaciones de trabajo distintas al conflicto abierto: información, consulta, negociación colectiva, participación, concertación social, etc....*”.

<sup>4</sup> Según lo define la Organización Internacional del Trabajo (OIT), el diálogo social comprende todo tipo de negociaciones y consultas –e incluso el mero intercambio de información– entre representantes de los gobiernos, los empleadores y los trabajadores sobre temas de interés común relativos a las políticas económicas y sociales. Ver Ermida (op. cit.).

como forma de adaptación a esos procesos. Respuestas como las que han tenido los empresarios y trabajadores del Uruguay ante la apertura comercial y la puesta en funcionamiento del Mercado Común del Sur (Mercosur) uniendo fuerzas reiteradamente en la defensa de la productividad nacional, se han ido imponiendo imperativamente frente a este nuevo escenario globalizado y competitivo, acumulando evidencia a favor de la convicción de que es necesario ampliar el diálogo para unir fuerzas, todo lo cual ha puesto en entredicho las lineales visiones del pasado que sólo veían al trabajo desde la metáfora del campo de batalla.

Junto a esto, hacemos notar que este “diálogo social” que se avizora como un “diálogo social renovado” frente a las prácticas tradicionales sobre las que tuvo origen –la propia creación de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) habla de ello– puede ser descrito en por lo menos cuatro líneas de cambio, todas ellas relacionadas, que se orientan a “ampliar” su ámbito objetivo y el imaginario social en torno a estas prácticas, en tanto extienden:

En primer lugar, el ámbito funcional del diálogo social (qué se discute), procurando no reproducir el ámbito funcional de las viejas ordenanzas laborales sino aquel que responda mejor y de una forma eficiente a las necesidades de empresarios y trabajadores, así como a los distintos intereses que encontramos hoy en la sociedad en general.

En segundo lugar, el ámbito procesal del diálogo social (cómo dialogar), buscando innovar en las formas, las circunstancias, el grado de institucionalización y/o formalización del diálogo, todo esto,

también retomando la idea de responder de una forma eficiente a los cambios que se imponen desde un entorno cada vez más incierto y que, por tanto, une a los actores en el compromiso y en la asignación de responsabilidad respecto a los hechos imprevisibles y los efectos que puedan acarrear sobre empresarios y trabajadores e, igual que antes, sobre los distintos grupos de interés que se expresan en la sociedad.

En tercer lugar, el ámbito subjetivo de aplicación (quiénes participan y/o son representados) en tanto es día a día mayor tema de discusión la pertinencia de integrar otras fuerzas y/o intereses sociales no contemplados, o contemplados indirectamente en el diálogo social tradicional. Es el caso, por un lado, de las organizaciones de mujeres, las representaciones de sectores laborales no tradicionales, como por ejemplo de los informales o aquellas organizaciones denominadas del “tercer sector”, entre varios.

Por otra parte, al haberse desplazado el arquetipo de trabajo, desde la industria al trabajo como “prestación de servicios”, ello ha cambiado la mirada hacia el interior de las organizaciones y allí donde sólo se veía la subordinación entre empleador-empleado como sustento de la relación salarial empieza a ganar peso la perspectiva del cliente, usuario o consumidor, dando sustantividad a la idea sobre la que reposa el trabajo en la actualidad y es que el mismo corresponde a una actividad de intercambio, relación social, entre productores y receptores de valores de uso.<sup>5</sup> Apa-

---

<sup>5</sup> Tilly and Tilly definen al trabajo a la luz de los cambios actuales del capitalismo como “*cualquier esfuerzo humano que añade valor de uso a los bienes y servicios*”; esfuerzo que sólo puede hacerse

rece entonces la necesidad de abrir las fronteras del diálogo a éste como un tercer actor a considerar.

Por último, la ampliación del ámbito espacial de aplicación (dónde se produce), en tanto se extienden las fronteras que antes definían los tres principales niveles de su estructuración: la empresa, la rama y la nación. Sin modificarse la importancia y complementariedad de todos éstos, los mismos se están viendo transformados por la discusión en la que entra el propio concepto de “frontera”, no atada a límites geográficos.

Esto redefine la dimensión espacial del diálogo social y suma a la ya propia complejidad que se deriva de cómo se deben articular estos niveles dentro de un eje interprofesional, la problemática que se deriva del cruce de esta dimensión con un segundo eje emergente, la dimensión geográfica (lo local, lo nacional, lo regional y/o mundial), relativamente nueva, que está siendo evaluada por los especialistas (Babace; 2004) de potencial impacto sobre el diálogo social y la elaboración de normas para las relaciones de trabajo.

Finalmente, sostenemos que, junto a estos aspectos que reconfiguran la propia dinámica del diálogo social, toda construcción que tome en cuenta estos cambios deviene esencial para que los distintos actores hagan frente al nuevo escenario internacional y nacional e incita a la redefinición de un nuevo “contrato social”, entendido éste no en un sentido rousseauniano, sino como articulación democrática de los diferentes intereses pre-

---

en “*relación social entre un productor y un destinatario de un valor de uso*” (Tilly, 1998: 22).

sentes en la sociedad;<sup>6</sup> en especial los intereses específicos de las diferentes clases sociales, en el que queden implícitos valores como solidaridad, respeto, equidad, justicia y paz “*como base del reconocimiento de los derechos iguales e inalienables de todos los miembros de la familia humana*”.<sup>7</sup>

En relación con este último punto y su relación con los anteriores, sostenemos que este nuevo perímetro que redefine las fronteras del diálogo social actualmente, toca no sólo a los contenidos de este contrato, también modifica las fronteras nacionales, empezando a dar forma a una sutil articulación entre lo local y lo global. La importancia de una regulación social regional y, aun, mundial, aparece claramente en la actualidad.

## **1. Hacia un nuevo paradigma para el diálogo social**

Es recién en el período 1919-1938 que la historia verá emerger los factores institucionales propicios para que las organizaciones empresariales y de trabaja-

---

<sup>6</sup> Al respecto hay un amplio acuerdo hoy en resaltar esta dimensión social y política del diálogo social y no dejarlo restringido a los límites de las relaciones laborales. Se dice que al ser la *inseguridad social* “cada vez más, la preocupación mayor de los ciudadanos, lo que estaría indicando la necesidad de una ‘reconstrucción’ del Estado y una resocialización de la vida nacional. Esto requeriría “un nuevo contrato social” al cual sólo podría apuntarse a través del diálogo social, que adquiriría así una dimensión *extra-laboral*, de carácter político” (Ermida, op. cit.).

<sup>7</sup> Como señala el Preámbulo de la Declaración Universal de los Derechos Humanos adoptada por la Asamblea General de las Naciones Unidas.

dores vieran en el esfuerzo colectivo común y en la intervención del Estado, la forma de compensar los mecanismos del mercado como principio soberano y autorregulador. En efecto, la entreguerra abrió paso al tripartismo en relaciones laborales. El tratado de Versalles de 1919 dio lugar a la constitución de la OIT, concebida como una corporación tripartita en el ámbito internacional y fuente internacional para el Derecho Laboral. Su finalidad era la generalización de los órganos de representación en la empresa, la creación de comités de empresa, la extensión de los derechos de consulta de los trabajadores, así como la creación de instituciones que reforzasen el diálogo social en el ámbito nacional.

Sin embargo, las razones por las que se extienden las instituciones del diálogo no son neutrales. Las transformaciones a las que se ve sometido el trabajo conllevan necesariamente a la transformación de las instituciones vinculadas a éste. En esta etapa, el auge del taylorismo fue un elemento clave. La destrucción de los sindicatos de oficios y la emergencia de los sindicatos de masa, la gestión homogeneizada del trabajo de la mano de obra –los tiempos, las condiciones de trabajo, etc.–, exigen al empresariado, también un interlocutor colectivo y homogéneo para negociar y construir el orden en el centro de trabajo.

En la conformación de la idea moderna de trabajo, el diálogo social ha cumplido un papel central en tanto principio institucionalizador del conflicto y estructurador de las formas de control, fijando los límites de la acción para los actores sociales por medio de estructuras jurídico-formales creadas con este fin.

El diálogo social es pensado entonces como funcional a la regulación de un capitalismo organizado, administrado y racionalizado.<sup>8</sup> Las exigencias estructurales que acarrearán la industrialización y la modernización imponen un limitado número de opciones y pautas a los actores sociales. El contrato social de posguerra (o pacto keynesiano) del Estado de bienestar, adquiere importancia con la finalidad de corregir las desigualdades sociales que genera el mercado laboral. Con este nuevo papel del Estado como institución social cohesionadora y redistributiva, el sistema capitalista en las sociedades desarrolladas adquiere legitimación, lealtad de las masas y preserva el orden institucional (Martín Artiles, 2003:186:7).<sup>9</sup>

La teoría de las relaciones laborales desde sus distintas vertientes verá al diálogo, a las instituciones y a las regulaciones atadas a éste, como imperativo moral y condición necesaria para la cohesión social y el desarrollo de valores como la justicia y la equidad social; como método de formulación de normas y reglamentación de las sociedades democráticas y plura-

---

<sup>8</sup> La obra de Dunlop (1958) contribuyó teóricamente a poner de relieve estos aspectos en el desarrollo de la teoría de los sistemas de relaciones laborales y su convergencia sometidos a las mismas pautas de modernización.

<sup>9</sup> En esta etapa (postguerra), se consolida la teoría pluralista de las relaciones laborales que verá al diálogo social bajo la idea de imperativo moral, como obligación a comprometerse en la negociación, en la limitación del poder de las partes y en limitar el poder del Estado. Para ver una reseña histórica de las diferentes etapas de consolidación de la teoría de las relaciones sociales y los procesos sociales atados a su desarrollo, ver Martín Artiles, A. (2003).

listas;<sup>10</sup> como procedimiento dinámico de adaptación de las instituciones al entorno cambiante; como “derecho vivo” originado en las costumbres y hábitos de trabajo.<sup>11</sup> Pero ya sea que haya predominado una vertiente normativa o una consuetudinaria, se trataría siempre al diálogo social como un método de reafirmación de la autonomía y del derecho colectivo que permitiría atenuar y corregir las relaciones asimétricas de poder entre capital y trabajo.

Pero, ¿cuáles serían los cambios del actual escenario que estarían moldeando el cambio de paradigma del diálogo social?

Para responder a esta pregunta creemos necesario hacer una clasificación de los “núcleos conceptuales” que el término “globalización” proyecta y que impactan más fuertemente sobre la propia concepción del diálogo social.

El primer rasgo a destacar de estos procesos de globalización es el elemento de *incertidumbre*. Con referencia a cómo la

misma es abordada, la propuesta gira en torno al reconocimiento de la existencia de un riesgo generalizado. Que todo es riesgo significa que todo esté implicado dentro de procesos de toma de decisiones contingentes sobre cursos de acción fortuitos de acontecimientos, a la vez que “*todo está en riesgo*”. Algo que significa que “*todos los bienes están abiertos a la eventualidad de daños que tienen esta forma*” (Ramos Torre, R., 1999: 261). Con lo que se plantea “*un retorno de la incertidumbre*”, a la necesidad de enfrentarse al “acontecimiento” como efecto no previsto. En palabras de Beck (1997: 223 y ss.), “*la sociedad que desconfió de una historia abocada al progreso*”.

Cómo los actores se preparan para hacer frente a lo imprevisible se transforma en un elemento clave de discusión en el mundo del trabajo actual. Cómo se distribuyen los daños en una situación de constante exposición a riesgos; y cómo se atribuye la responsabilidad por la selección de cursos de acción que pueden tener consecuencias dañosas para cada una de las partes.

Estaríamos en primer lugar frente al cambio del modo de diálogo social que, en tanto práctica colectiva en continuo proceso, viene a imponer una visión dinámica y compleja de los sistemas sociales y organizacionales, que empiezan a dar muestras hoy de estar (o por lo menos querer estarlo) más capacitados para adaptarse a unas sociedades que cada vez son mejor definidas como “sociedades del riesgo”, dominadas por cursos de acción imprevisibles; sociedades a las que nos referimos como dominadas por la incertidumbre.

---

<sup>10</sup> Ver en este sentido los desarrollos de la denominada escuela pluralista o Escuela de Oxford. En especial la voluminosa obra del matrimonio Webb, *Industrial Democracy* (1897) quienes, como ideología se referían al pluralismo como reconocimiento de intereses diferentes y en conflicto y, como perspectiva analítica entiende a las relaciones laborales como relaciones económicas basadas en la negociación, como forma de regulación conjunta.

<sup>11</sup> En este sentido, referimos a la denominada escuela de Wisconsin, con origen en los Estados Unidos, donde merecen especial atención J. R. Commons (1967) y su obra *Trade unions and labour problems*, quien se interesa por estudiar cómo la práctica de la acción colectiva es productora de normas, además de reguladora de las actividades de trabajo y estabilizadoras de los conflictos de intereses.

El riesgo liga con un segundo rasgo de estas sociedades y es su mayor grado de reflexividad. Esto es, la sociedad modifica sus tendencias y rumbos a la luz de las propias construcciones y representaciones colectivas (conocimiento, información, opinión pública, mercados, etc.) que ella misma crea, perfecciona y codifica incesantemente. Los actores sometidos a situaciones de riesgo e imprevisibilidad, tienden a responder a esta situación con un aumento de la reflexividad, cuestionando las normas o por lo menos revisándolas de forma permanente.<sup>12</sup>

En el marco de las relaciones laborales esto ha significado un mayor peso de la regulación entre actores productivos para dar mucho más relieve a las normas acordadas entre las partes. Esto ha sido descrito ampliamente como un nuevo marco de reflexividad para la acción.<sup>13</sup> Por lo que la reflexividad y la acción política resaltan como los rasgos dominantes de este proceso de globalización promoviendo la

---

<sup>12</sup> Volviendo a Giddens (1991), esta sociedad por él llamada “postradicional” deja de ser un orden normativo en una acumulación de saberes que llevan como estandarte la verdad para enfrentarse a un muro de incertidumbres: las decisiones difícilmente pueden descansar en opiniones sobre las que haya acuerdo, debiendo siempre caer toda opción en el riesgo de la toma de decisión.

<sup>13</sup> Supervielle y Quiñones entienden flexibilidad, en forma general, como una “reordenación de las diversas fuentes que concurren a la regulación de la relación de trabajo y que tiene que ver con una nueva distribución del poder normativo del Estado y los actores sociales ampliando los espacios de la autonomía colectiva y reduciendo los espacios que antes estaban destinados a la ley”, diferenciándole de “desregulación”, entendida como “imposición unilateral vía contrato de trabajo de las reglas en beneficio exclusivo de una de las partes (el empleador)” (Supervielle; Quiñones, 1999:5).

emergencia de un nuevo espacio abierto de diálogo, de geometrías variables, donde gana fortaleza el carácter reticular de las relaciones entre los distintos elementos componentes del sistema, que refleja de una forma más acorde una representación de la realidad donde los niveles de contingencia son hoy cada día más dependientes del contexto. La ampliación de los participantes en el diálogo social y la innovación de las formas que debe adoptar éste, aparecen como reflejo incuestionable de estos cambios.

En tercer lugar, y a partir de las consecuencias del riesgo y de la reflexividad, aparecen nuevos elementos tales como la *destradicionalización* y los procesos de *individualización* (Beck, 1997). Giddens expresa esto, sosteniendo la idea de la existencia de una sociedad postradicional global, de espacio indefinido, que provoca la destrucción de la comunidad local. Con la mirada puesta en los sistemas abstractos describe las consecuencias desvinculadoras que éstos tienen, produciendo desarraigo, evaporando las relaciones que se fijaban con el espacio (Giddens, 1997:75 y ss.).

Por otro lado, estos conceptos servirán de soporte para la idea de reconfiguración de identidades, la discusión en torno al sujeto, su iniciativa y autonomía y la defensa de los derechos subjetivos (por ejemplo, el derecho al trabajo o a recibir una compensación por el esfuerzo brindado por el desarrollo de una actividad laboral). Este sujeto, finalmente individual, es cada día mejor caracterizado como un individuo fragmentado que tiene su expresión en la figura del consumidor.

El consumo característico de esta etapa se determinaría por su creciente indivi-

dualización (a diferencia del consumo de masas fordista), jugando cada día más un papel conformador de estas nuevas identidades, que de ganar reflexividad y autonomía se transforman en fuerzas sociales importantes que presionan por su integración al diálogo social.

Tales tendencias son cada día más evidentes, viendo cómo el cambio de las relaciones laborales (posmodernas) implica cada vez más una subversión de los roles tradicionales asignados y “*la reducción a relaciones individuales, sin sindicato, ni negociación colectiva, ni derecho de huelga, ni derecho laboral (...) su reducción a las relaciones individuales y privadas, ‘baratas’, y sin responsabilidades, regidas por el Derecho Civil y Comercial*” (Ermida; 1999:224).

Un cuarto elemento de cambio que trae la globalización es la idea de desterritorialización de los Estados. Entre los teóricos que más minuciosamente han estudiado esta dimensión de la globalización hay que destacar nuevamente a Giddens (1990), en tanto se orienta a describir la configuración societal contemporánea en términos de una articulación espacio-temporal global. Las nociones de *distanciamiento* y *convergencia espacio-temporal* proporcionan útiles herramientas para su teorización y le permiten caracterizar la singularidad de dicha articulación como la sustitución de una convergencia espacio-temporal “estatal-nacional”, propia de la “modernidad primera”, por otra global, propia de lo que él denomina “modernidad tardía”. Los conceptos de “desanclaje”, “regionalización”, “desterritorialización”, “centro y periferia”, le permiten profundizar en la descripción de estos aconteci-

mientos dando entrada al poder y a las asimetrías en la consideración de la organización espacio-temporal de la vida social.

Son éstos los núcleos conceptuales que dan cuenta de la propia transformación de las sociedades globalizadas, aun de aquellas que se insertan en la misma desde una posición periférica,<sup>14</sup> como la región latinoamericana, elementos que determinan hoy la profunda transformación de los significados atados al diálogo social y a cómo los actores sociales perciben y dan cuenta del mismo. Desde otras teorizaciones podrían haberse enfatizado otros aspectos destacables, como el pasaje de una sociedad inclusiva a una sociedad desafiadora que describiera Castel (1995).

En el contexto de estos cambios, la pregunta sobre el diálogo social que hemos venido haciéndonos puede ser traducida en: *¿cómo puede desarrollarse – epistemológicamente hablando– el diálogo social, proyecto incuestionablemente modernista, en un mundo de “modernidad tardía”?*

Bajo todas estas descripciones se nos presenta hoy el desafío de revisar las conceptualizaciones con las que describíamos la sociedad hasta no hace más que algunas décadas. Las Ciencias Sociales se enfrentan a la necesidad de reconstruir un sistema conceptual que dé cuenta de la ruptura del campo cerrado que se puede resumir en el “individualismo nacionalis-

---

<sup>14</sup> También aquí, habría que destacar el pensamiento de Robles (2000) en tanto retoma la discusión de estos conceptos desde la consideración de la idea de desarrollo de unas sociedades de “globalización periférica”.



ta” (Beck, 1998) implícito en el concepto de Estado-Nación, y debe dar cuenta de la existencia de un campo abierto sin claras fronteras formales, físicas o conceptuales.

No es que los viejos conceptos pierdan vigencia, pero deben ser cuestionados a la luz de las transformaciones en lo social. Es el caso de los conceptos de nación, Estado o clases sociales, pero también de instituciones ligados a éstos como sindicalismo, conflicto o diálogo social. La emergencia de conceptos tales como comunicación, riesgo, reflexividad, confianza, identidades, regulaciones, convenciones, mediaciones, etc., empiezan a ganar terreno para dar cuenta de sociedades que no están “encerradas en sociedades nacionales”.

Es notorio, sin embargo, que esta transformación de las descripciones y autodescripciones de la sociedad no son tan violentas, que las naciones y los Estados no han sido transformados tan radicalmente, conviviendo las descripciones anteriores con las nuevas. Lo que nos lleva a los científicos sociales a tener que jugar continuamente con los dos tipos de registros conceptuales (¿seguridad o protección?, ¿trabajo o empleo?, etc.), y nos plantea un desafío enorme a la hora de tener que describir las sociedades.

## **2. Renovar el contrato social**

Los procesos de globalización ocurren dentro de un escenario bastante paradójico. Mientras acota los espacios de libertad de los trabajadores, innova en formas de organización que dan a los mismos posibilidades de participación y niveles de au-

tonomía antes imposible de imaginar. Genera desregulación pero cada día es mayor el número de normas que regulan el mundo del trabajo. Se manifiesta la necesidad de disponer de recursos humanos formados y con altos requerimientos de calificación pero los costos dominan cada una de las decisiones en la empresa determinando que en ésta los salarios sean analizados más en términos de masa salarial que en términos de competencias.

Paralelamente, como resultado de éstas y otras políticas concomitantes, aparecen y se desarrollan nuevas formas de vinculación laboral, formas atípicas o no, pero que empiezan a dar relevancia a la relación civil sobre la laboral.<sup>15</sup> En este contexto crece el trabajo autónomo –mucho parte de éste, producto de las tercerizaciones– aunque paradójicamente siguen dependiendo económicamente de la empresa, prestando un servicio de modo continuado.

Sumado a esto, aparece la situación de ser en muchos casos el propio trabajador quien empieza a conformar nuevas profesiones –la informática es uno de ellas, pero también todas aquellas relacionadas con la nueva gestión empresarial, etc.–, conformando espacios donde las relaciones laborales tienen unas fronteras mucho más lábiles que las que se construyeron en torno a oficios o profesiones tradicionales y sobre las que se pensó la representación de los trabajadores tradicionalmente. En estos casos el trabajador puede pasar fácilmente de una situación de asalariado a empresario, a trabajador por cuenta pro-

---

<sup>15</sup> Un desarrollo de esta problemática puede verse en Racciatti (mimeo.).

pia, como subcontratado, o ligarse a la empresa por medio de un contrato por proyecto, etc.

Además de hacerse hincapié en este carácter paradójico, se remarca que este nuevo paradigma trae consigo bastantes disfuncionalidades éticas y jurídicas – como ya habríamos mencionado al hacer referencia a la flexibilidad y la desregulación–, porque genera una desigualdad y desprotección crecientes pero también disfuncionalidad económica –aumenta el desempleo y disminuye la calidad del empleo.<sup>16</sup> Algunos se refieren al fin de la sociedad del empleo (Rifkin, 1996) y a la apertura de una época signada por la exclusión social.

Resumiendo, cabe resaltar de lo antedicho, que el diálogo social refiere a un fenómeno –el trabajo– que se avizora hoy como de difícil contemplación unitaria. Y esto es válido, tanto para el Derecho Laboral de corte clásico –lo que no implica que la norma existente sea ineficaz o innecesaria– o para los sindicatos enfrentados a nuevas formas de gobernar la subjetividad (el principio de individualización que guía las prácticas empresariales) y bastante cuestionados en su capacidad de resistencia como en su capacidad de generar identidades colectivas en torno a sus prácticas.<sup>17</sup>

---

<sup>16</sup> Al respecto, ver Ermida (1999, op. cit.).

<sup>17</sup> Afirman Supervielle y Quiñones (2004) “los procesos de desregulación han sido procesos de sustitución de la esfera jurídica en donde en general los sindicatos habían logrado establecer a través de la legislación laboral derechos y garantías que preservaban espacios de libertad para los trabajadores, por normas de la esfera económica en la regulación del trabajo. Nunca como hoy el trabajo está regulado tanto por normas. Sin embargo, éstas no

Todo esto trae aparejadas dificultades para todos los actores. Para las organizaciones de trabajadores, se trata de un debilitamiento de las bases y una fuerte fragmentación del colectivo al que representan; para el Derecho del Trabajo, se trata de una nueva dificultad para determinar la existencia de relación jurídica laboral. Para el Estado se trata de una nueva distribución del poder normativo entre él y los actores sociales, ampliando los espacios de autonomía colectiva y reduciendo los espacios que antes estaban destinados a la ley.

El denominado “desgobierno de la globalización”,<sup>18</sup> el carácter socialmente excluyente y económicamente concentrador del modelo de sociedad de mercado, y el carácter ademocrático de las normas e instituciones que regulan la globalización, provocan el rechazo de amplios sectores de la ciudadanía que presionan por una redefinición del diálogo social o desconfían de los gobiernos que apelan coyunturalmente al diálogo como concertación sin asumir compromisos de más largo plazo (Villasmil, 2002).

Pero no todo es paradójico y disfuncional en el nuevo modelo. Todo se reduce a las posibilidades de encontrar un equilibrio y el diálogo social se avizora como una herramienta privilegiada. La respues-

---

son normas de la misma naturaleza que en el pasado. Son normas de eficiencia, de productividad, de calidad, de higiene, etc. que generan enormes restricciones a la libertad de los trabajadores –individual y colectivamente considerados– en sus trabajos. Aunque estas restricciones aparecen como controles pero sin en este caso, contrapartidas de derechos o incluso garantías para los trabajadores”.

<sup>18</sup> Parafraseando a Martínez y Vega Ruiz en su libro *La Globalización Gobernada* (2001).

ta está en saber si en un contexto de globalización económica estos procesos podrán evitar los efectos sociales más severos sobre el empleo en términos de mantener los puestos de trabajo y, además de ello, sin rebajar las condiciones laborales. Esto es, llevar a cabo las estrategias de desarrollo en un marco de equidad y justicia social.

De aquí la necesidad de un nuevo contrato social, que dote de nueva significación social a estos agentes, principalmente al Estado, enormemente vulnerado por la pérdida de funcionalidad frente al mercado; como a las otras instituciones constituyentes del diálogo social a las que se les demanda una regulación que considere suficientemente el interés de los ciudadanos, a cuyo servicio deberían brindarse como tales.

En este sentido, entre los acuerdos a los que hoy están arribando algunos –la OIT entre otros– es que lo que se rechaza no es el propio proceso de globalización en sí mismo, sino al “paradigma de la globalización” como “modelo único” (pensamiento único) y a la incapacidad de los gobiernos e instituciones internacionales de contrarrestar los efectos negativos del modelo de sociedad de mercado, precisamente por sostenerse en el paradigma de la globalización como el único posible (*the one best way*).

Como contrapartida, en la búsqueda de nuevas formas más democráticas de participación social, aparecen síntomas que hacen posible pensar en un nuevo modelo de globalización, una globalización incluyente, que sólo parece real si se inicia la construcción de la gobernabilidad de la globalización, por medio de fijar reglas de

juego y desarrollar instituciones supranacionales, de reconstruir el Estado social para que regule, promueva y proteja al servicio de la ciudadanía con el fin de recuperar la equidad y la justicia social, promoviendo el trabajo decente, fortaleciendo a las organizaciones sociales y dotándolas de autonomía y de los medios para que logren representación.<sup>19</sup> Para todo ello es necesario que los distintos grupos sociales participen en la toma de decisiones que les competen. A esto debe contribuir el diálogo social, pues en la búsqueda de estos fines el diálogo social debe seguir siendo promovido como mecanismo privilegiado para alcanzar este “nuevo contrato social”.

---

<sup>19</sup> En esta línea se encuentra trabajando la OIT, organismo que tiene fijado desde hace ya algunos años su programa y presupuesto orientados al objetivo estratégico de fortalecer el tripartismo y del diálogo social y como objetivo intermedio, el fortalecer a los interlocutores sociales. Consta, asimismo que el debilitamiento de los tres principales actores sociales principales de las relaciones laborales dificulta el diálogo social por ausencia de sus presupuestos, razón por la cual, el fortalecimiento de los mismos es necesario para el desarrollo del diálogo social y el tripartismo, tanto como el de estos lo es para la democracia pluralista, razón por la cual habrá un *círculo vicioso*, debilidad de los actores –inexistencia de diálogo social real y eficaz– carencias de la democracia; o un *círculo virtuoso* fortalecimiento y representatividad de los actores –diálogo social real y fluido– profundización de la democracia pluralista. Ver en este sentido OIT, *Propuestas de programa y presupuesto para 2000-2001*, Ginebra 1999, Vol. 1, p. 49.

### 3. Las nuevas dimensiones del diálogo social: algunas orientaciones en base al caso uruguayo

El espacio latinoamericano es tan diverso y complejo como para que sea imposible describir un cuadro omnicomprendivo o general aplicable a los diferentes países que lo componen, ya que no se trata de un espacio regional solamente sino también de un espacio estatal y nacional muy complejo. Por ello las generalizaciones suelen ser fuentes de errores. Sin embargo, es innegable que existen algunos denominadores comunes entre los distintos países que permiten analizar esta economía política desde una perspectiva general flexible que sea capaz de arrojar luz a los diferentes casos nacionales.

Estos denominadores comunes son, de acuerdo a Rodríguez Cabrero (2000): a) la complejidad de la inserción de las economías latinoamericanas en la nueva división del trabajo internacional y, como consecuencia, la formación de mercados eficientes; b) la debilidad del Estado como conjunto de instituciones democráticas y eficaces con la doble capacidad de contribuir a la construcción de economías de mercado y satisfacer las demandas sociales y políticas; c) el fracaso, en mayor o menor medida, en el objetivo de lograr una cohesión social interna y cuyo principal indicador es una intensa fragmentación social y elevadas tasas de pobreza. Tres ámbitos (Estado, instituciones y bienestar) que están fuertemente interrelacionados entre sí, siendo el institucional en muchos sentidos crucial ya que de su solidez y eficacia depende el éxito de la transición hacia una

economía globalizada desde la posición de una autonomía nacional.<sup>20</sup>

Refiriéndonos a Uruguay, su entrada al Mercosur, aunque no determine linealmente la lógica, ha teñido todo el proceso de evolución del diálogo social, una vez terminada la transición a la democracia. La apertura comercial trajo aparejado un fuerte cambio en el panorama productivo del país. Las empresas que lograron adaptarse al cambio debieron adherir a un proceso de modernización que tuvo sus efectos en la necesidad de adecuar las relaciones profesionales al nuevo contexto económico y social.

Pero la atención no puede ser anclada aquí solamente, sino que habrá que incluir otros temas que, vinculados a estos procesos, claramente los trascienden, temas políticos, las orientaciones predominantes para alcanzar el crecimiento, obtener el desarrollo y una estructura económica eficiente.

A la luz de estos hechos empieza a preocupar a los actores la situación de riesgo que genera incorporarse a un mercado abierto en una posición muchas veces mar-

---

<sup>20</sup> Tal como señala Prats (2000:4), citado por Rodríguez Cabrero: “la nueva riqueza de las naciones se ve hoy en función de la calidad de sus instituciones y de sus capacidades de acción colectiva. Sólo éstas dan razón de las posibilidades de aprovechamiento y desarrollo de los recursos naturales, financieros, infraestructurales, de conocimiento o humanos disponibles. El mejoramiento permanente de las instituciones y las capacidades de acción colectiva (que incluyen conceptos tales como los de cultura cívica y política o el más reciente de capital social) se considera como la condición necesaria para lograr un desarrollo sostenible a largo plazo”.

ginal con respecto a grandes empresas de la región en una etapa aún no consolidada y, por lo tanto, llena de incertidumbres (Supervielle, 2000:7:8).

Estos cambios estratégicos suponen cambios políticos importantes y acciones específicas para lograr estos objetivos: implica innovar en productos, recambio tecnológico, nuevas formas de organización del trabajo. Genéricamente se denominan a estos cambios “reconversión productiva”; lo que implica reorientar los recursos financieros, tecnológicos y humanos disponibles hacia las actividades que pueden tener posibilidades de crecimiento (Rodríguez, 1991:154 y ss.).

Retomando estas descripciones, en este apartado nos preguntamos cómo tales cambios en el entorno han tenido repercusiones en el diálogo social. Una hipótesis central que guía la búsqueda de la respuesta a esta interrogante es que, si bien el diálogo social se fundó sobre la existencia de un conflicto básico entre capital y trabajo – supuesto de relaciones sociales capitalistas de dominación basadas en el conflicto entre explotadores y explotados– hoy, ante una nueva realidad económica que modifica sustancialmente los procesos de creación y de distribución de la riqueza, un acelerado proceso de cambio tecnológico, una evolución creciente de los modos de consumo y cambios de las estrategias financieras, las relaciones sociales se complejizan en múltiples sentidos, adquiriendo cada vez más importancia la relación entre productores y consumidores como estructurante de las demás dimensiones de la relación laboral.

Siendo que a pesar de todo, las desigualdades persisten, la relación laboral

pasa a depender de la resolución de problemas organizacionales, sectoriales o de cualquier otro nivel que se presentan como mucho más urgentes e importantes y las partes de esta relación, a pesar de tener objetivos distintos, pasan a depender de la solución a problemas concomitantes.

Es en este contexto que el diálogo social desborda a las formas tradicionales de regulación y acuerdo como corrección de los desequilibrios básicos (empleo, salario, condiciones de trabajo) para pasar a adquirir día a día un rol más importante la propia administración de la crisis y la supervivencia de las empresas.<sup>21</sup> Y es a través de esta nueva dimensión que hace al **qué** se pone en discusión en el nuevo escenario productivo donde aparece la necesidad de un “nuevo contrato social” basado en la no agresión y en el compromiso de no aniquilación mutua.

Este escenario implicó cambios en las distintas dimensiones del diálogo social. En primer lugar, cambió notoriamente el contenido del mismo, pasando a centrarse en problemas vinculados con la reconversión, la productividad, la introducción de nuevas tecnologías y los nuevos sistemas

---

<sup>21</sup> Así lo entiende también Barretto Ghione (2000:78) al encontrar en el contenido de la actual negociación y, por ende, del diálogo social, una implícita denotación de la centralidad del principio de colaboración respecto de toda consideración, al tiempo que afirma: “*esta potencialidad para abordar entendimientos, enancada en la circunstancia que en general provoca un involucramiento de los trabajadores en la suerte de la empresa, a la cual se la ve con mayor cercanía, puede importar un cambio cualitativo en aquellos sistemas predominantemente de ‘pluralismo conflictivo’ donde se han desarrollado tradiciones fuertemente arraigadas de resistencia al poder político de gobierno y a la ‘clase empresarial’*”.

de gestión, todos íntimamente vinculados entre sí, y de importancia creciente en la última década. Aspectos como los sistemas de remuneración variables o la evaluación de competencias comenzaron a extenderse en sectores como la bebida, el papel, metalúrgicos, construcción y algunas ramas que esperaban insertarse en estos procesos. Temas como la formación, el derecho a la información, tiempo de trabajo, habilitación de formas contractuales alternativas o polivalencia funcional, reubican a los actores laborales en un terreno favorable al entendimiento.

La discusión de estos contenidos tiene características diferentes a la que sustentó a los temas tradicionales pues vincula las actividades de organización –previas a la actividad de “realización” del trabajo con “la actividad de construcción de mediaciones mercantiles” orientada a los clientes o usuarios (consumidores de las “realizaciones” del trabajo).<sup>22</sup> En otras palabras, la esfera de la distribución, en términos clásicos, gana centralidad y, al ser así, el acuerdo entre trabajadores y empresarios se vuelve más imperioso.<sup>23</sup> La importancia que adquieren los conocimientos productivos en la introducción de estos cambios, reintroduce la figura del trabajador en la propia preparación y realización del trabajo (excluido en el modelo taylorista) y lo coloca en una necesaria situación de cooperación con la empresa (Supervielle; Quiñones, 2004).

---

<sup>22</sup> Se sigue aquí la conceptualización del trabajo desarrollada por De Terssac, G. (2003).

<sup>23</sup> Son varios los trabajos que desde entonces demuestran que la introducción de tecnologías sin el consentimiento de los trabajadores (Ruffier; 1998) es ineficiente (o ineficaz, en algunos casos).

Por su parte, estos cambios provocan retos muy grandes al sindicalismo, enfrentado a los límites que se le imponen, resultado de ser una institución que también tuvo su origen y consolidación dentro de la lógica fordista de racionalización de la producción actualmente en crisis.

Sin embargo, cabe reconocer que cada vez es posible apreciar con mayor nitidez que los desafíos a los que se enfrentan, tanto empresarios como trabajadores, abren posibilidades reflexivas para ambos. Los sindicatos empiezan a cambiar su función de modo que se inician en la búsqueda de nuevas formas de legitimarse ante los trabajadores y también ante la empresa. (Supervielle; Quiñones, 2003).<sup>24</sup> En este sentido es que empiezan a considerar mucho más de cerca los cambios en el campo productivo y esto los ha llevado a reconocer el papel estratégico que en la gestión del trabajo cumple la gestión de los conocimientos y, por ello, la necesidad de intervenir incorporándola en el campo de la negociación colectiva; por ejemplo, participando en la gestión de las formaciones profesionales.

Y este último es un elemento que está adquiriendo centralidad en el mundo del trabajo. Porque las organizaciones de trabajadores están reconociendo que la gestión del conocimiento es un problema individual pero también colectivo, desde el momento en que se perciben sus efectos en las relaciones entre los trabajadores y en el propio funcionamiento del sistema.

En la medida que el criterio de calidad y eficiencia pasa a ser central en la evaluación del trabajo, se le incorpora una di-

---

<sup>24</sup> Op. cit., 2002.

mención ética y la consideración del acceso al conocimiento adecuado, o más en particular, en cuanto a su uso correcto, gana importancia y espacio para su negociación. Por ello, además de fijarse como meta la defensa de las fuentes de trabajo a través de la defensa de las calificaciones, las organizaciones de trabajadores están asumiendo que por medio de su participación cumplen una función social, la defensa del sistema y, por tanto, de sus usuarios, clientes o consumidores.

Todos estos ejemplos recabados vienen a dar fundamento a la idea de apertura sobre la que reposa el proceso de diálogo social actualmente. En el mismo sentido, las relaciones laborales se abren a nuevas posibilidades, distintas a las asalariadas, relaciones que ya no pueden ser consideradas como sistema cerrado obrero-patronal sino que deben dar cuenta necesariamente de un acoplamiento estructural con su entorno.

En este marco parece que las relaciones de trabajo se amplían en torno a la problemática de los intereses de los representados (**quiénes**), siendo central la consideración del cliente/usuario/receptor, pues acota las posibilidades de acción de los agentes tradicionales del diálogo. Otro problema se refiere a la asignación de responsabilidad respecto a los hechos imprevisibles y a los efectos que puedan acarrear, no sólo sobre empresarios y trabajadores sino sobre la sociedad en su conjunto, como abordaremos más adelante.

El caso de la Fábrica Nacional de Papel (Fanapel) en el rubro papelerero es un ejemplo paradigmático de lo relatado más arriba. Esta empresa pasó a producir desde una línea de papeles estándar para el

restringido mercado interno en una posición casi monopólica para el mercado regional en el marco de una creciente competencia, incluso al interior del país con los productos provenientes de la región. En el momento se realizaron radicales cambios de producción que exigieron un cambio tecnológico profundo.<sup>25</sup> La transformación le permitió llegar a exportar el 65 % de su producción, frente al 30 % que exportaba antes. Estos cambios, además de demandar apoyo financiero y tiempo para la adaptación, exigían una fuerte recalificación del personal. Con el apoyo de Cinterfor/OIT –el centro de formación de la OIT en Montevideo–, se identificaron las competencias clave en varios procesos (provisión de insumos, supervisión, fabricación, seguridad e higiene en el trabajo) y con esa base se diseñó un programa de capacitación, como también de formación de monitores con el concurso del Servicio Nacional de Aprendizaje Industrial (SENAI) de Brasil.<sup>26</sup>

Lo original de este caso es haber sido producto de una negociación entre empresa y el sindicato nacional de la industria papelera y de la celulosa. Al respecto, Ermida Uriarte (Graña, 2000:28), experto regional de la OIT, enuncia: “*Va en contra de una resistencia nata de los empleadores a aumentar los costes laborales. Pero en este caso se dieron cuenta de que el cambio tecnológico y la reforma gerencial, para tener éxito, deben apoyar-*

<sup>25</sup> Entre ellas, algunas que permitirían un saneamiento ambiental mucho más riguroso, requerimiento de calidad que impone el mercado en este sector.

<sup>26</sup> Para una descripción más rigurosa de este caso ver OIT (2000a).

*se en una capacitación precisa del personal*". Siendo otro problema "que las empresas no suelen escapar a la tendencia general a reducir su personal permanente, sin el cual un programa de capacitación carece de sentido" (OIT, 2000a).

El cambio no estuvo, por tanto, exento de problemas. La empresa accedió a firmar un convenio colectivo donde expresamente señala que se propone "regular las relaciones laborales en el marco de una visión de la empresa compartida por las partes" (OIT, 2000). Los propietarios (siguiendo normas de la OIT) se comprometen a suministrar los datos referentes a su situación económica y financiera, situación de los mercados y programas de inversión. Este convenio logra asimismo poner limitaciones a la contratación de servicios exteriores a la fábrica, que en muchos casos son proporcionados por ex trabajadores, ahora establecidos por cuenta propia.

En este movimiento de modernización de las relaciones laborales se destaca, en Fanapel, como en otras empresas, que se iniciaron en experiencias innovadoras de diálogo por medio de incorporar cláusulas en convenios colectivos. Por ejemplo, aquellas orientadas a regular situaciones de crisis vinculadas a cierres de mercados externos; cláusulas de paz en caso de inestabilidad en los mercados, y otras orientadas a la resolución de conflictos: cláusulas de obligación de transparencia en la información, cláusulas de "descuelgue", es decir, mecanismos de revisión de la estabilidad laboral en caso de crisis económica<sup>27</sup> y exigencia de criterios claros sobre

políticas de recursos humanos. El acuerdo prevé una disminución definitiva del personal cuando se han agotado otras alternativas. Todas éstas son innovaciones que rompen drásticamente con los contenidos tradicionales del diálogo social, sea cual fuera la forma que éste haya adoptado.

Todo esto tiene su originalidad en que se introducen acuerdos no sólo en qué se regula, sino también en **cómo** se procesan estas situaciones de riesgo innovando, ya que los convenios colectivos tradicionales presuponían situaciones de estabilidad y no preveían situaciones de ausencia de ésta. En referencia a este ejemplo, el convenio firmado también crea una comisión bipartita con autoridad para proponer alternativas a la reducción de personal o negociar la contratación exterior de ciertos trabajos específicos "de alta o muy baja especialización, carácter coyuntural y excepcional" o que no forman parte de los procesos centrales de producción.

Es cada vez más frecuente en el sistema uruguayo que se reconozca la práctica de recurrir a "procedimientos alternativos de resolución de conflictos" que reducen su cariz jurídico y favorecen un tipo de justicia laboral que tiene lugar fuera de los canales convencionales.

Tales formas han sido evaluadas por la OIT como complementarias a un enfoque implícito que reconoce a las partes cierta libertad para elegir los mecanismos específicos que se utilizarán para abordar el

---

<sup>27</sup> Combinando los Convenios de Rama y la situación de las empresas se firmó un Convenio entre la

---

Federación de las Cooperativas de Consumo con su sindicato donde se establece también cláusulas de "descuelgue" en aquellos casos de cooperativas que tengan alguna dificultad económica para poder cumplirlo.



conflicto. En este sentido, este organismo internacional en los últimos años ha venido ayudando a los Estados miembros a establecer organismos tripartitos a estos efectos y a que éstos deleguen en los interlocutores sociales la gestión de las relaciones laborales en el lugar de trabajo.

El problema no se queda en innovar en mecanismos de conciliación, mediación, arbitraje o tribunales. La fuerte fragmentación que está deteriorando las bases de estas organizaciones hace del diálogo social un receptor no sólo de múltiples reclamos individuales sino también de muchos intereses organizados que muchas veces no tienen su expresión en las formas tradicionales de organización.

Aquí regresamos, por tanto, al problema referido a la asignación de responsabilidad respecto a los hechos imprevisibles y los efectos sobre los distintos grupos de interés. A la pregunta en torno a **quiénes** son los más lesionados en estos procesos: los desempleados, las mujeres, los jóvenes, los excluidos por capacitación, entre muchos, son algunos de aquellos grupos que demandan innovaciones en la forma en que se está dando el diálogo social.

Tomemos como ejemplo la problemática de la promoción de políticas de igualdad de género en el trabajo. La OIT, pero también cada una de las partes por separado de la estructura tripartita del diálogo, no dejan de reconocer hoy que para nutrir la vida democrática y promover el desarrollo económico con justicia social es preciso mejorar la participación y representación de la mujer, entre otros, en el proceso y en las estructuras de diálogo social. Es ampliamente reconocido por todas las partes que su crisis de representación en los

órganos clave actúa como un freno en el avance de los problemas de igualdad de género.<sup>28</sup>

Para ello se escuchan propuestas de “abrir el diálogo a nuevos interlocutores”, con actores provenientes de más allá de las estructuras tradicionales del diálogo social. Hacer presentes a los organismos que abordan los problemas de la mujer a nivel nacional en el diálogo social (por ejemplo, ubicándolos en los Ministerios de trabajo). Se menciona que en el nivel local, los grupos activistas de la sociedad civil, con su conocimiento de los problemas y dificultades de las mujeres, podrían aportar también contribuciones constructivas.<sup>29</sup>

Otros grupos organizados también hacen escuchar sus necesidades. Con la desestructuración del empleo, la consecuente fragmentación de la mano de obra y la multiplicación de diversas condiciones de empleo; las formas tradicionales de diálogo social no parecen poder dar cabida a los trabajadores no organizados, a los empleados por cuenta propia y a los empleadores en pequeñas empresas.

En el caso de Fanapel hubo una larga discusión acerca de si debía mantenerse la sindicalización de los trabajadores tercerizados y se les dio la oportunidad de adherir voluntariamente al sindicato. En el sistema financiero uruguayo, el sindicato,

---

<sup>28</sup> Para una revisión de esta problemática ver Aguirre y Batthyány (2001). Cuestiones como la discriminación sexual, la igualdad de remuneración, las responsabilidades del trabajo y de la familia, incluyendo el cuidado de los hijos, la ordenación de la jornada de trabajo y el acoso sexual, son temáticas que amplían hoy aún más la agenda del diálogo social.

<sup>29</sup> Ver OIT (2000b).

bastante golpeado por las crisis cíclicas del sector y una fuerte impronta de los grupos multinacionales que difunden modelos de relacionamiento bastante lesivos por la prédica a favor del individualismo, se inició en la acción de extender las fronteras del sistema de relaciones laborales, hasta el momento restringido a las actividades bancarias, al conjunto de trabajadores de todas aquellas empresas que crecientemente surgen en torno a esta actividad y que engrosan las estadísticas del sector financiero en el país (emisoras de tarjetas de crédito; casas de cambio; aseguradoras; fondos de pensiones).

En un movimiento similar, pero esta vez orientando su reflexión hacia la importancia que está adquiriendo la implantación de nuevas tecnologías, el sindicato bancario empieza a considerar la necesidad de ampliar sus funciones por medio de asumir la defensa de la profesionalidad de los trabajadores del sector. Bajo el reconocimiento de encontrarse en un contexto donde los temas tradicionales y “duros” de los sistemas de relaciones laborales –salarios, condiciones de trabajo, estabilidad laboral, etc.– parecen bastante trabados y difíciles de alcanzar, la defensa de estos aspectos –profesionalidad, capacitación, formación continua– parece ser el camino seleccionado por éste y algunos otros sindicatos para seguir manteniendo este conjunto de reivindicaciones tradicionales, considerando que las mismas llevan implícita la estabilidad en el empleo y el salario. Además, es justamente en estos temas donde parece hoy haber más posibilidad de encontrar niveles importantes de diálogo, entendimiento y consenso (Graña, 2000:30).

Por último, nos referíamos a la ampliación del ámbito espacial de aplicación, **dónde** se produce el diálogo social. Y aquí reconocemos dos ejes. Por un lado, el eje más tradicional, denominado “interprofesional”, que define los tres principales niveles de estructuración: la empresa, la rama y la nación. En este plano puede observarse un doble movimiento. Por un lado, una reestructura de la importancia y complementariedad de cada uno de ellos al interior del sistema. Por otro, una nueva dimensión transversal a todos ellos, pone el acento en la dimensión geográfica: lo local, lo nacional, lo regional y/o mundial, que es evaluado de potencial impacto sobre el diálogo social y la elaboración de normas para las relaciones de trabajo.

En este sentido, gana espacio de discusión hoy día lo que se ha dado a llamar una “ruptura espacial”. La geografía económica no parece ya seguir estando definida a partir de los territorios, sino a través de unas fronteras bastante móviles: el espacio de la empresa. El concepto de nación se vuelve en este sentido en confrontación a la noción de estrategia de grupo. La integración de las regiones y la intangibilidad de las fronteras hacen perder precisión al mismo, dando lugar a una estructura variable como sostén del diálogo social, que pasa a ser función, más de intereses empresariales y sus inversiones. La tabla siguiente pretende ser una síntesis de esta complejidad:

	<b>INTERPROFESIONAL</b>	<b>RAMA</b>	<b>EMPRESA</b>
<b>GLOBAL Y/O REGIONAL</b>	Sometimiento del diálogo social a acuerdos y recomendaciones de nivel comunitario	Declaraciones sectoriales regionales por Foro Consultivo Social o Grupos de Trabajo.	Acuerdos de empresas multinacionales; comités de grupos o de empresa inter y/o continentales
<b>NACIONAL</b>	Acuerdos	Convenios colectivos y acuerdos	Acuerdos de empresa
<b>LOCAL</b>	Acuerdos puntuales	Convenios colectivos y acuerdos adicionales.	Acuerdos de empresa o de establecimientos

Fuente: adaptación del cuadro presentado por Jacot y Bailbé (1998:65).

El mérito de esta tabla parece estar en poner en evidencia un segundo eje –“geográfico”– que potencia el nivel regional o global con impacto sobre los demás niveles. A su interior puede llamarse la atención que la tendencia hoy muestra una dinámica empresa/rama a nivel nacional, significativa de ciertas tensiones que se están desarrollando. El nivel de empresa tiende a restar importancia al nivel interprofesional o de rama, menos aceptada y vista como obstáculo para la toma de decisiones rápidas que demandan las empresas.<sup>30</sup>

Esto habla de la necesidad de evaluar la eficiencia de estos nuevos modos de diálogo, pero también sobre la manera de articular los tres niveles en los dos ejes, pues están vigentes, cumpliendo una función de freno (encuadre) al nivel de empresa, nivel que puede convertirse en caso de sustituir a los demás, en un mecanismo gene-

ralizado de acuerdos derogatorios de ley o acuerdos de rama. Por tanto, los acuerdos de empresa se ven útiles en la medida que facilitan la adaptación de la norma a situaciones particulares pero el nivel interprofesional permite fijar un marco común a los acuerdos de otro nivel por la vía de que estos últimos posean cierto valor de principios a los que estos otros niveles apelan.

En lo geográfico, se observa que lo nacional aparece como una dinámica regresiva. Esto habla de la necesidad de que el Estado integre en su análisis el lugar que ocupa la internacionalización de las economías nacionales, internacionalizando su propia actuación por medio de la articulación con instancias de nivel supranacional.<sup>31</sup> Lo mismo parece emerger como evidencia para otros actores nacionales: es el caso de los sindicatos que empiezan a manifestar la voluntad de ir ampliando notoriamente su actuación en el plano interna-

<sup>30</sup> La denominada “empresarización” se entiende como la presión que están ejerciendo las direcciones empresariales para regular las relaciones laborales efectivas principalmente desde la empresa, no contentándose –o hasta poniéndolo en tela de juicio– lo negociado a nivel sectorial o nacional (Miguélez, 1999:8).

<sup>31</sup> No es de desmerecer los esfuerzos que se están haciendo en este sentido. Y en esta dirección la conformación de Foro Consultivo Económico y Social, y la Comisión Sociolaboral del Mercosur ocupan un lugar a destacar.

cional, paralelamente a que se va modificando su actuación en el plano nacional.

Puede esto ser visto más extensamente en la actividad internacional emprendida por el sector financiero en general, por medio de la conformación de Comités de Empresa y Coordinadoras Internacionales como las que surgieron en el Banco Santander Central Hispano, el Bilbao Vizcaya Argentaria o el ABN-AMRO. En este sentido se destaca también la negociación colectiva que en 1997-1998 llevaron adelante los directivos de Volkswagen de Argentina y Brasil con los sindicatos metalúrgicos de ambos países.

#### **4. Conclusiones**

El diálogo social de un país no constituye un fin en sí mismo. El mismo debe contribuir a una dinámica social que asegure más plenamente la construcción de la democracia y la ciudadanía. El objetivo no es identificar un modelo y recomendar su adopción. El reto es cómo en un clima de inestabilidad y tensiones permanentes —entre actores, estructuras, normas, etc.— es posible alcanzar consensos básicos sobre cómo construir este modelo de desarrollo y ciudadanía, y cómo generar normas e instituciones para “gobernar” la democracia. Este camino debería conducir a fortalecer la voluntad política de paliar las consecuencias humanamente negativas de las grandes mutaciones que se están produciendo hoy día.

Para llegar a este tipo de soluciones es probable que todos los actores tengan que empezar a aprender a actuar en este sentido, fomentar un clima de confianza mutua

y abrirse a la comprensión. Por ejemplo: comprender que una lógica de producción orientada a una demanda de calidad debe construirse sobre un lazo de confianza con el consumidor, con lo que éste, debe integrarse en la construcción del diálogo social. Comprender que las lógicas y estrategias de los distintos actores se inscriben en contextos diferentes, lo que significa que en la implementación de un cambio jamás puede predominar una única lógica institucional.

Si tal como lo tendió a demostrar la teoría de las organizaciones, es complejo cooperar en el seno de una organización, el problema se hace más complejo aún si los actores pertenecen a distintas instituciones, grupos de interés o espacios territoriales distintos, y en muchos casos carecen de tradición de representación colectiva.

Para las empresas, la alternativa está, creemos, en favorecer la autonomía de los trabajadores. Porque en su referencia a los conocimientos detentados puede abrirse a nuevas conexiones de sentido, encontrando, de acuerdo a su mundo social, tradiciones, identidades, culturas, una forma que dé al trabajador la posibilidad de crear un trabajo que sea percibido a través de atributos como la calidad, el servicio al cliente, competitividad, valores que son eje del discurso empresarial y que legitiman sus prácticas de gestión y de organización e, incluso, legitiman su actuación a través de la generación de empleo y la obtención de los resultados económicos esperados.

Para los trabajadores, orientar sus funciones hacia la protección no sólo de sus afiliados sino de todas aquellas categorías de trabajadores desprotegidos. Y aunque

su acción sea todavía muchas veces defensiva, será importante el desarrollo de su capacidad de generar propuestas y mantenerse como interlocutor activo –espacio que nunca ha perdido. Entender que los cambios en el entorno traen aparejados ciertos modos de subversión de los roles tradicionales no quita a este actor su carácter de no prescindible. La búsqueda de un mayor compromiso con los resultados de la empresa no significa que se esté negando la base de conflicto e intereses divergentes en que se sustenta todo sistema de relaciones laborales.

Esto significa que en la tentativa por comprenderse recíprocamente se reconozca la existencia de varios “puntos de vista”, y por actuar en conjunto, esta conflictividad deba manifestarse de manera abierta. Pues en ocasiones, gracias al conflicto, es como se llega a comprender mejor los

límites y las posibilidades del otro, logrando así solidaridades de acción más firmes.

Para el Estado, se supone una reconstrucción y resocialización de la vida nacional, en tal medida que, sin regresar al Estado anterior, productor e intervencionista, se avance hacia la construcción de un Estado promotor, controlador, árbitro y generador de nuevos sistemas de solidaridad sistémica que garanticen la vigencia de los derechos individuales y colectivos y la prevalencia de principios como la equidad, la justicia y la seguridad frente a la incertidumbre que reina hoy día.

Estas consideraciones en torno al rol de cada uno de los actores son las conclusiones fuertes de este trabajo que esperamos abra nuevos caminos para la reflexión en torno a la necesidad de “gobernar la democracia”, esto es, por medio de una práctica constante del diálogo social.

---

## BIBLIOGRAFÍA

- AGUIRRE, R.; BATTHYÁNY, K. (Coord.) (2001) *Trabajo, género y ciudadanía en los países del Cono Sur*. Montevideo: Cinterfor/OIT; AUGM; UdelaR.
- BABACE, H.; CASTELLO, A.; BILLAR, P. (2004) *Derecho de la integración y relaciones laborales*. Montevideo: FCU.
- BARRETTO GHIONE, H. (2000) *Diálogo social y formación: una perspectiva desde los países del Mercosur y México*. Montevideo: Cinterfor/OIT.
- (2000) La estrategia de capacitación: ¿un horizonte nuevo para la negociación y la acción sindical? *Boletín Técnico Interamericano de Formación Profesional*. Montevideo, Cinterfor/OIT. n.148. p.65-85.
- BECK, U. (1970) La reinención de la política, hacia una teoría de la modernización reflexiva. En: Beck, U.; Giddens, A.; Lash, S. *Modernización reflexiva. Política, tradición y estética en el orden social moderno*. Madrid: Alianza. p. 3-73.
- (1998) *¿Qué es la globalización? Falacias del globalismo, respuestas a la globalización*. Barcelona: Paidós.
- CASTEL, R. (2001) *La metamorfosis de la cuestión social. Una crónica del salariado*. Buenos Aires: Paidós.

- CLEGG, H. (1976) *Trade unionism under collective bargaining*. Oxford: Basil Blackwell.
- DE TERSSAC, G. (2003) *Trabajo y sociología en Francia: ¿Hacia una sociología de las actividades profesionales?* Conferencia pronunciada en el IV° Congreso de la Asociación Latinoamericana de Sociología del Trabajo (ALAST), La Habana, Cuba, 9 a 13 de setiembre de 2003.
- DUNLOP, J. (1958) *Industrial relations systems*. Carbondale, Southern Illinois: University Press.
- ERMIDA URIARTE, O. (2000) *Diálogo social: teoría y práctica*. <http://relabor.fder.edu.uy/>
- (1999) El futuro del derecho del trabajo y las relaciones laborales. En: Montero, Cecilia; Alburquerque, Mario; Insignia, Jaime (Eds.) *Trabajo y empresa: entre dos siglos*. Santiago de Chile: Nueva Sociedad. p.231-235.
- GIDDENS, A. (1991) *Modernity and self identity: self and society in the late Modern Age*. Oxford, Gran Bretaña: Politic.
- (1997) Vivir en una sociedad postradicional. En: Beck, U.; Giddens, A.; Lash, S. *Modernización reflexiva. Política y tradición y estética en el orden social moderno*. Madrid: Alianza. p. 75-136.
- GRAÑA, G. (2002) Políticas de empleo, formación y diálogo social. Discusión conceptual y aproximación empírica al caso uruguayo. Montevideo: Cinterfor/OIT. *Aportes para el diálogo social*, 8.
- JACOT, H.; BAILBÉ, B. (1998) *Démystifier le dialogue social*. París: D'organisation.
- MARTÍN ARTELES, A. (2003) Actores y modelos de relaciones laborales. En: *Teoría de las relaciones laborales. Desafíos*. Barcelona: UOC.
- MARTÍNEZ, D.; VEGA RUIZ, M. L. (2001) *La globalización gobernada: Estado, sociedad y mercado en el siglo XXI*. Andalucía: Tecnos.
- MIGUÉLEZ LOBO, F. (1999) Presentación. En: REBOLLO, Oscar; ESPUNY, M. Jesús (Coord.) *Les noves relacions laborals (A Neus Casajuana, in memoriam)*. *Revista Papers*. Barcelona, Universidad Autónoma de Barcelona. n.58. p.7-9.
- OIT (2000) El conocimiento, un bien compartido. *Revista de la OIT*. Ginebra. n. 34, abr.-mayo. Ginebra, p.16-17.
- (2000) *Trabajo decente para la mujer: Una propuesta de la OIT para acelerar la puesta en práctica de la Plataforma de Acción de Pekín*. Ginebra: OIT. Oficina para la Igualdad de Género.
- QUIÑÓNEZ, M.; SUPERVIELLE, M. (2004) La incorporación del trabajador al trabajo: gestión y autogestión de los conocimientos en la sociedad del control (la perspectiva de la Sociología del Trabajo). *Revista Relaciones Laborales*. Montevideo, Facultad de Derecho. Instituto de Relaciones Laborales. n.4.
- (2003) Las nuevas funciones del sindicalismo en el cambio del milenio. En: Mazzei, E. (Comp.) *El Uruguay desde la sociología: integración, desigualdades, trabajo y educación*. Primera Reunión Anual de Investigadores del Departamento de Sociología, FCS, UdelaR, Las Brujas, 2002.
- RACCIATTI, O. *Riesgo, flexibilidad laboral, transformaciones y derecho laboral. Las transformaciones en el mercado de trabajo y en el derecho laboral*. Montevideo: Udelar, Facul-

- tad de Derecho, Instituto de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social. (Mimeo) [www.rau.edu.uy/universidad/inst\\_derecho\\_del\\_trabajo/octavio.pdf](http://www.rau.edu.uy/universidad/inst_derecho_del_trabajo/octavio.pdf)
- RAMOS TORRES, R.; GARCÍA SELGAS, F. (Eds.) (1999) *Globalización, riesgo, reflexividad*. Madrid: CIS.
- RIFKIN, J. (1996) *El fin del trabajo*. Buenos Aires: Paidós.
- ROBERTSON, R. (1992) *Globalization. Social Theory and Global Cultura*. Londres: Sage.
- ROBLES, F. (2000) *El desaliento inesperado de la modernidad. Molestias, irritaciones y frutos amargos de la sociedad del riesgo*. Concepción, Chile: Universidad de Concepción; Ed. Sociedad Hoy.
- RODRÍGUEZ, J. M. (1991) Las relaciones laborales ante el Mercosur y la apertura. En: CIESU; FESUR. *Pequeños países en la integración: oportunidades y riesgos*. Montevideo: Trilce. p. 133-158.
- RODRÍGUEZ CABRERO (2000) *Globalización: reconstitución del Estado y sociedad civil en América Latina*. Universidad de Alcalá.
- RUFFIER, J. (1998) *La eficiencia productiva: cómo funcionan las fábricas*. Montevideo: Cinterfor/OIT.
- SUPERVIELLE, M.; QUIÑONES, M. (1999) *La instalación de la flexibilidad en el Uruguay*. Montevideo: Udelar. Facultad de Ciencias Sociales, Departamento de Sociología. Documento de Trabajo, 45.
- (2000) *La eficiencia de las herramientas de gestión y su significación para los trabajadores*. Montevideo: Udelar. Facultad de Ciencias Sociales, Departamento de Sociología. Documento de Trabajo, 49.
- TILLY, Ch.; TILLY, C. (1998) *Work under capitalism (New Perspectives in Sociology)*. Boulder.
- VILLASMIL PRIETO, H. (2002) *La estrategia del diálogo social: de la concertación al reparto del poder decisorio en las relaciones laborales*. Versión revisada de la conferencia de OIT “Trabajo decente y diálogo social” dictada en las II Jornadas Internacionales de Relaciones Laborales, Montevideo, Uruguay, 8 de junio de 2002.

