

---

MARÍA MAGDALENA CAMOU

---

Doctora en Ciencias Sociales con especialización en Historia Económica por la Universidad de la República (Uruguay) y magíster en Historia Contemporánea por la Universidad Técnica de Berlín. Se desempeña como profesora agregada del Programa de Historia Económica y Social de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de la República. Sus temas de investigación son la historia del mercado de trabajo y la calidad de vida y género. Entre sus publicaciones más recientes están “Human Development and Inequality in the 20th Century the Mercosur Countries in a Comparative Perspective” (en coautoría con Luis Bértola, Natalia Melgar y Silvana Maubrigades), en Ricardo Salvatore, John H. Coatsworth y Amilcar E. Challu (eds.), *Living Standards in Latin American History. Height, Welfare, and Development, 1750-2000*, Harvard, Harvard University Press, 2010, y “The Evolution of the Uruguayan Textile Industry” (en coautoría con Silvana Maubrigades), en Lex Heerma van Voss, Els Hiemstra-Kuperus y Elise Van Nederveen Meerkerk (eds.), *History of Textile Workers, 1650-2000*, Farnham-Burlington, Ashgate, 2009, pp. 511-530.

### **Resumen**

El artículo aborda la relación entre el desempeño económico y los cambios en las instituciones del trabajo tales como en la organización de la ocupación y las características de los puestos laborales, sus calificaciones y la estabilidad a lo largo del proceso de industrialización uruguayo, con base en un estudio de empresas. El caso estudiado es el de la fábrica textil Campomar, creada en 1900 y que cierra sus puertas definitivamente en la década de los noventa. En este artículo se analiza el periodo entre la creación de la empresa y la crisis del proceso de industrialización a mediados de la década de los cincuenta.

**Palabras clave:** Relaciones de trabajo, industria textil, Uruguay, historia de empresas.

### **Abstract**

The article discusses the relationship between economic performance and changes in labour institutions such as work organization, as well as the characteristics of jobs along the Uruguayan industrialization process based on a study of companies. The case considered is the textile mill Campomar created in 1900, which closed its doors in the late nineties. This article examines the period between the creation of the company and the crisis of industrialization in the mid-fifties.

**Key words:** Labour relations, textile industry, Uruguay, business history.

**Fecha de recepción:** noviembre de 2010

**Fecha de aceptación:** febrero de 2011

# DESEMPEÑO ECONÓMICO Y RELACIONES DE TRABAJO EN LA INDUSTRIA URUGUAYA: LA EMPRESA CAMPOMAR, 1900-1960

María Magdalena Camou

## INTRODUCCIÓN

A través de un estudio de caso, este artículo busca analizar la relación entre el desempeño económico de una empresa y los cambios en el ámbito de las instituciones del mercado de trabajo durante el proceso de industrialización uruguayo y su crisis a mediados de la década de los cincuenta.

El concepto de instituciones del mercado de trabajo –formulado por Rodgers e incorporado en esta investigación– comprende, por un lado, los aspectos “formales”, tales como la legislación laboral, las normas que rigen la fijación de los salarios, las condiciones de los puestos de trabajo y, por el otro, aspectos “informales”, no regulados centralmente, que determinan los procedimientos y conductas en el lugar de trabajo, los mecanismos informales de control de acceso y ascenso en los puestos de trabajo, la discriminación, por ejemplo, en contra de las mujeres, los métodos de transmisión de los conocimientos, etcétera.<sup>1</sup>

La investigación apunta a estudiar el periodo de mayor crecimiento de la industria en Uruguay y sus crisis. Las interpretaciones sobre la crisis del modelo de desarrollo hacia adentro han puesto el énfasis en el tipo de inserción internacional del país y su exposición a los ciclos de la economía mundial, en el rezago tecnológico o en las fallas de las políticas de industrialización. En esta investigación nuestro objetivo es analizar, como parte de esta explicación, las funciones que habrían desempeñado

<sup>1</sup> Rodgers, “Institutional”, 1994, p. 10.

las instituciones del mercado de trabajo tanto en el proceso de industrialización como en sus crisis.

Con este propósito se recompone y analiza la evolución de indicadores clave sobre el funcionamiento de la empresa textil Campomar,<sup>2</sup> tales como la productividad, la composición de los costos e inversión en maquinaria, así como los indicadores relativos a las instituciones laborales, como son los salarios reales, la organización y las condiciones de los puestos de trabajo.

La empresa, objeto de estudio de esta investigación, es la textil Campomar, que ocupó un lugar destacado en la rama textil tanto por su participación en el valor agregado de la rama como en la ocupación. La evidencia procesada muestra una empresa que comienza siendo líder en el sector, crece y aumenta su participación en el mercado durante el periodo de desarrollo hacia adentro y políticas estatales de protección, pero encuentra dificultades para mantenerse de forma eficiente cuando cambia la coyuntura internacional y se desmorona el aparato de protección estatal. Las relaciones de trabajo se modifican a lo largo del periodo y la calidad de los puestos laborales mejora pero en un contexto de escasa innovación y aprendizaje y sin modificaciones sustantivas al nivel de la organización de la producción. Durante su auge en la segunda guerra mundial se diversifica la producción y se constata una mayor especialización de la fuerza de trabajo, pero a finales de la década de los cuarenta la empresa presenta estancamiento de la productividad, falta de innovación y rigidez en la organización del trabajo.

Si bien se trata de un campo poco estudiado tanto en la literatura latinoamericana como uruguaya, esta investigación se articula con los enfoques que relacionan el desarrollo económico con aspectos institucionales y específicamente abordan las ventajas y desventajas del modelo de industrialización dirigida por el Estado en América Latina. Entre otros –desde un enfoque cepalino– Cárdenas, Ocampo y Thorp,<sup>3</sup> aunque relativizando la “leyenda negra”, señalan que los logros de aprendizaje y crecimiento de la productividad de las primeras fases de la industrialización derivaron en una segunda etapa, en que los altos costos de la protección indiscriminada frenaron la diversificación productiva buscada y la salida exportadora para las ramas industriales más maduras. Además, consideran que la inadecuada estructura de incentivos –a través de la política de cambios o directamente de la prohibición de las importaciones que competían con la industria nacional– terminó, probablemente, aumentando la dependencia tecnológica,

<sup>2</sup> La empresa cambia su denominación en diversas oportunidades, correspondiendo cada una de ellas con cambios en la composición de sus socios principales. A los efectos de este artículo utilizaremos el nombre Campomar, que siempre fue el primer término de la denominación y que es como se conoce a la empresa en el país.

<sup>3</sup> Véase Cárdenas, Ocampo y Thorp, *Industrialization*, 2001.

desincentivando el aprendizaje y la innovación. Asimismo, Pérez plantea que durante la industrialización por sustitución de importaciones predomina una pasividad tecnológica de los empresarios y también de los trabajadores, que se manifiesta en una falta de incentivos para promover el incremento de la productividad y la capacitación de la mano de obra.<sup>4</sup> Las empresas tendieron a concentrarse en las fases de fabricación simples, aumentando el volumen de la producción y empleo pero no la productividad.

Desde el punto de vista de la investigación de esta temática en el ámbito nacional, una línea de investigación sobre la evolución de los salarios y la relación salarial viene siendo desarrollada en el Programa de Historia Económica y Social. En diversas investigaciones se han realizado aproximaciones para una caracterización de los modos de desarrollo y de la relación salarial en el Uruguay entre 1886 y 1989.<sup>5</sup>

Asimismo, junto con Maubrigades participé en un proyecto internacional llamado *A Global History of Textile Workers, 1650-2000*, que implicó comparaciones internacionales sobre las condiciones de trabajo, los salarios y el desempeño de la rama textil a nivel internacional.<sup>6</sup> Por último, el presente artículo tiene como antecedente principal mi tesis de doctorado.<sup>7</sup>

Uno de los aportes del enfoque micro utilizado en esta investigación estriba en la posibilidad de acceder a la relación entre instituciones formales e informales del mercado de trabajo. Mientras que las instituciones formales son más visibles y, por lo tanto, más conocidas, y han contribuido a conformar la visión histórica que se tiene sobre el periodo, el enfoque desde las empresas aporta otra perspectiva sobre cómo se instrumentaron estos cambios, su alcance y el modo en que interactuaron con las características y el desempeño de las empresas y su rama. Por otra parte, las estadísticas agregadas difícilmente permiten acceder a aspectos como la evolución de los puestos de trabajo, la productividad, las remuneraciones según antigüedad o sexo, etcétera.

La fuente utilizada en esta investigación fueron los archivos de Camopomar, que comprenden gran parte de la documentación generada a lo largo de su existencia. En específico, la información procesada para esta investigación se basa en los inventarios, libros de salarios, libros mayores, actas de directorio, memorias, importaciones, exportaciones, balances consolidados, libros de ventas, de compras, etcétera.

<sup>4</sup> Pérez, “Modernización”, 1996.

<sup>5</sup> Calicchio, *Salarios*, 1996; Camou, “Salarios”, 1996, y Bértola, Calicchio y Schonebohm, “Modelo”, 1995.

<sup>6</sup> Camou y Maubrigades, “Evolution”, 2009.

<sup>7</sup> Camou, “Instituciones”, 2010.

El artículo aborda, en primer lugar, el desarrollo de la industria manufacturera y la importancia del sector textil a lo largo del periodo de estudio. En el segundo punto se introduce una síntesis de la evolución de las instituciones formales del mercado de trabajo, con el objetivo de explicar el contexto general de los cambios que podrán observarse en el estudio de caso. En el tercer punto se presentan los resultados. Partiendo del desempeño económico de las empresas a lo largo del periodo, se analiza el cambio tecnológico y sus repercusiones en la organización del trabajo y en las variaciones en los puestos laborales. La evidencia procesada pasa por la construcción de series de productividad y de la estructura de costos de la empresa. En el apartado sobre la evolución de la productividad se analiza la forma que adopta la organización del trabajo en Campomar, relacionándola con las ocupaciones dentro de la fábrica y sus transformaciones a medida que se incorpora maquinaria y se complejiza el proceso de producción. En el apartado sobre el cambio técnico y organización se indaga acerca de las estrategias de la empresa respecto a la estabilidad de la fuerza de trabajo de la empresa y sus cambios a lo largo del periodo. Por último, se presentan las principales conclusiones del trabajo y preguntas e hipótesis que plantea la investigación realizada.

#### LA EVOLUCIÓN DE LA INDUSTRIA MANUFACTURERA Y DE RAMA TEXTIL, 1900-1960

El sector industrial uruguayo comienza a desarrollarse en el último cuarto del siglo XIX partiendo de las ramas de alimentos y bebidas, incorpora luego los textiles, predominando la producción de bienes básicos de consumo interno.

La primera mitad del siglo XX presenta etapas bien diferenciadas en la evolución del producto interno bruto (PIB) industrial. Podemos señalar tres fases de crecimiento: un primer periodo entre 1913 y 1929, una segunda etapa entre 1929 y 1943 y el último lapso de mayor crecimiento entre 1943-1954. En el primer periodo la industria crece a una tasa promedio anual de 3% y principalmente se expanden los sectores industriales de base agropecuaria, como la frigorífica. Entre 1930 y 1943 impacta la crisis mundial y la economía tiende a cerrarse, pero luego de unos años de caída del PIB, el sector se recupera, avanzándose en el proceso de sustitución de importaciones; el tercer periodo es el de mayores tasas de crecimiento del PIB industrial (8.4% anual).<sup>8</sup> Desde mediados de los cincuenta se produce

<sup>8</sup> Bértola, *Industria*, 1991, p. 109.

un estancamiento del PIB industrial como consecuencia de la caída de los términos de intercambio, que afectó al sector agropecuario y sus derivados y, finalmente, arrastró al conjunto de la industria. La crisis de mediados de los cincuenta deja al descubierto las dificultades de un sector industrial que se expandió durante un periodo de crecimiento de los ingresos y mejoras en la distribución que permitieron ampliar el mercado interno, sustituyendo importaciones pero que continúa exportando manufacturas de bajo valor agregado, importando los bienes de capital y con escaso desarrollo de capital humano. La incorporación de tecnología fue una de las restricciones más importante para el desarrollo de la industria uruguaya, que no solamente adquirió la maquinaria, sino que, por el escaso desarrollo de la innovación, la inversión y la formación técnica, también debió importar los sistemas de producción y tuvo escaso margen para adaptar la tecnología a la escala y las características locales.<sup>9</sup>

Durante el periodo de 1900 a 1930, el sector industrial se expande fuertemente pero no llega a ser predominante en términos de su peso relativo en la ocupación. Esto marca diferencias importantes respecto del desarrollo en los países industriales, donde los obreros industriales se convierten en un sector social clave como fuerza de trabajo y como consumidores.

La industria textil nace a comienzos del siglo XX destinada a sustituir la importación de productos textiles que hasta ese momento era casi total, pese a contar con una producción propia importante de lana y un mercado interno en expansión.<sup>10</sup> Durante la primera guerra mundial, la rama se estanca en su proceso de expansión por el impedimento de las importaciones y cobra nuevo impulso a comienzos de la década de los veinte, convirtiéndose en la segunda rama en participación en el valor agregado de la industria manufacturera (véase gráfica 1).

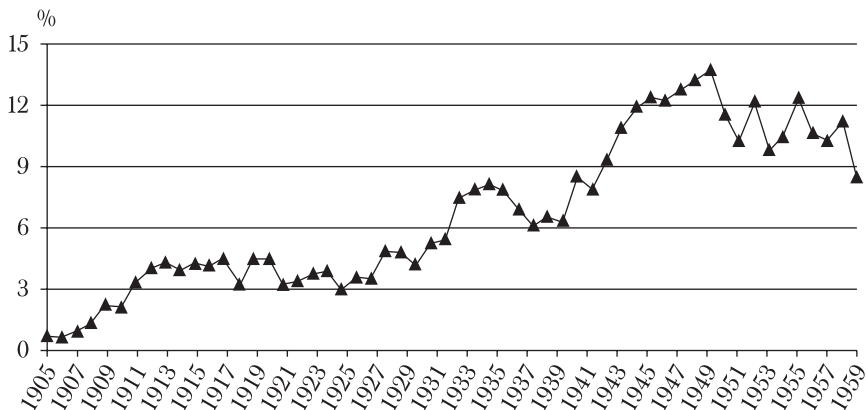
En el marco de la contracción de la economía –desde mediados de los treinta y hasta el comienzo de la crisis en 1954–, la rama textil encuentra una oportunidad para seguir expandiéndose. Si bien su crecimiento estuvo fuertemente basado en la sustitución de importaciones dirigida al mercado interno, también comienzan a incrementarse las exportaciones textiles.

Durante la segunda guerra mundial y la inmediata posguerra, la producción manufacturera en su conjunto se contrajo, pero el sector textil continuó creciendo, aprovechando la capacidad instalada antes de la guerra y su relativamente baja incorporación de tecnología y maquinaria. Al

<sup>9</sup> Bertóni, “Innovación”, 2004.

<sup>10</sup> Camou y Maubrigades, “Evolution”, 2009.

GRÁFICA 1. PARTICIPACIÓN DE LA RAMA TEXTIL EN EL TOTAL DEL VALOR AGREGADO BRUTO DE LA INDUSTRIA MANUFACTURERA URUGUAYA



Fuente: elaboración propia con base en Bértola, *PBI*, 1998, y Bertino y Tajam, *PBI*, 1999.

proteccionismo que ya gozaba la industria local se sumó ahora el resultante del conflicto bélico.

Luego de finalizada la segunda guerra y con el resurgimiento del comercio internacional aumenta la competencia y se incrementa la venta de tejidos importados en el mercado interno, lo que condujo a un estancamiento del sector. Esta situación se revierte a comienzos de los cincuenta con un nuevo impulso proteccionista. Desde el inicio de la década de los cincuenta los tops<sup>11</sup> pasan a ser el rubro destacado de la producción, producto de bajo valor agregado, favorecido por políticas de protección y tipos de cambios diferenciales. El sector industrial textil tradicional, dedicado a la producción de hilados y tejidos de lana, resultó el más perjudicado, ya que mientras aumentaban fuertemente sus costos de producción (salarios y materia prima), no recibió un tratamiento cambiario específico. En la posguerra, con la desarticulación de estos estímulos, la exportación se vuelca en 90% a la exportación de tops.<sup>12</sup>

A partir de la segunda mitad de la década de los cincuenta, la industria textil entra en crisis, especialmente el sector lanero, que sufre la caída de los

<sup>11</sup> Lana lavada y peinada.

<sup>12</sup> Camou, "Industrialización", 2001, p. 32.



precios internacionales y la baja de la demanda interna especialmente agravada por la aparición de sustitutos sintéticos o mezclas. La pérdida de la competitividad de esta rama, basada fuertemente en la ventaja comparativa de la materia prima nacional barata, afecta sobre todo a las empresas con mayor grado de procesamiento de la producción y mayor carga de costos laborales. A esto se suma la supresión de las preferencias cambiarias a los productos textiles de mayor valor agregado (hilados y tejidos de lana) que conduce a su sustitución progresiva en las exportaciones por los tops.<sup>13</sup>

La rama textil encuentra dificultades para adaptarse a esta nueva etapa con menor protección del Estado por los altos costos salariales, la maquinaria anticuada, el gigantismo y rigidez de algunas de las empresas y la baja productividad.

#### LAS INSTITUCIONES DEL MERCADO DE TRABAJO: TRANSFORMACIONES EN EL PERIODO

A lo largo del periodo comprendido en esta investigación, se producen importantes transformaciones de las instituciones del mercado de trabajo que afectan la forma en que se organiza y se retribuye. En este apartado haremos referencia a la intervención del Estado y otros actores (sindicatos y empresarios) en la regulación del mercado de trabajo por medio de leyes laborales y otras medidas de política económica que, de manera directa o indirecta, afectaron el funcionamiento de este mercado.

Al comienzo del periodo, dentro de la etapa conocida como primer batllismo (1904-1930) se sucede una serie de gobiernos con una marcada preocupación por lo social que se plasma en la implementación de una legislación laboral de avanzada. En 1908 se crea la Oficina Nacional del Trabajo abocada al cumplimiento de esta legislación. Se instrumentan, entre otras medidas, la Ley de Prevención de Accidentes de Trabajo en 1914; la jornada de ocho horas de trabajo, 1915; la Ley de Sillas para Obreras y Empleadas en los Lugares de Trabajo, 1918; prohibición de trabajo nocturno en panaderías, 1918; descanso semanal obligatorio para algunas ocupaciones, 1920, etcétera.

En la década de los treinta, durante la dictadura de Gabriel Terra, la política respecto al mercado de trabajo fue ambigua. Por un lado hubo deterioro de los salarios reales, empeoró la calidad de vida y se frenó la creación de leyes laborales. Por otra parte, en la Constitución de 1934, una legislación de inspiración corporativista y fascista introducía la categoría

<sup>13</sup> Camou, "Desarrollo", 2003, p. 94.

“trabajo” al instrumentar los derechos y deberes de los ciudadanos. Promovía incluso la creación de sindicatos y reconocía el derecho de huelga.

A comienzos de la década de los cuarenta se inicia un proceso de consolidación institucional, cuyo paso clave fue la instauración de los consejos de salarios. Creados por ley del 12 de noviembre de 1943, aglutinaban a los trabajadores por grupos de actividad y estaban integrados por tres miembros del poder ejecutivo, dos de los patronos y dos de los trabajadores. Su cometido era establecer salarios mínimos por profesiones y categorías de cada grupo.

De manera paralela se producen avances en la legislación laboral y social. Durante el periodo se intensifica la regulación de las relaciones de trabajo a través de un régimen de compensación por accidentes de trabajo en 1941, se instaura la compensación por despido en 1944 y se crean bolsas de trabajo en diferentes ramas en 1947. A esto se suma la expansión de los salarios indirectos a través de la instrumentación del régimen de asignaciones familiares y la extensión de la previsión social a toda la población ocupada. Las políticas respecto a los ingresos se complementa con medidas tendentes a acrecentar y uniformizar el consumo para reforzar la demanda interna como parte del modelo productivo propuesto. Desde el Estado se instrumenta una política de precios y de subsidios a los productos de la canasta básica y de abaratamiento de las viviendas mediante planes de construcción e intervención desde el Estado en la fijación de precios de los alquileres urbanos. El incremento del gasto público implica también una mejora de la calidad de vida y contribuye al aumento del salario indirecto de los trabajadores.<sup>14</sup>

Los restantes actores de este nuevo escenario de regulación (empresarios y trabajadores) se encuentran también en una etapa proclive a la negociación. Finch señala que estas medidas gubernamentales no encontraron grandes resistencias entre los empresarios, ya que existía cierto grado de conciencia sobre la necesidad de una conexión entre la mejora salarial y la protección a la industria.<sup>15</sup> Los trabajadores, por su parte, fortalecidos en sus sindicatos, luego de un periodo de intensa conflictividad durante los años treinta, participaron en esta iniciativa que implicó un incremento de su capacidad de presión en pro de obtener mejoras en su condición de asalariados.<sup>16</sup>

<sup>14</sup> Azar *et al.*, *Quiénes*, 2009.

<sup>15</sup> Finch, “Redefinición”, 1990.

<sup>16</sup> La estrategia de los sindicatos ha sido calificada como de “confrontación-negociación” en pro de obtener sus reivindicaciones. Frega y Trochón, “Sindicatos”, 1993.

Durante la década de los cuarenta se organizan numerosos nuevos sindicatos industriales o por rama, incluyendo los servicios, públicos y privados (obreros, empleados y funcionarios públicos).

La rama textil, con gran concentración de obreros por empresa, pertenece al sector fuertemente sindicalizado. La Unión Obrera Textil (UOT) creada en 1940, contaba en 1945 con 5 000 afiliados, aproximadamente 50% de los trabajadores de la rama.<sup>17</sup>

En suma, el periodo que abarca esta investigación comprende etapas bien diferenciadas respecto de las instituciones del mercado de trabajo. Durante la primera etapa (1900-1930) asistimos a un mercado de trabajo poco regulado con salarios expuestos a las variaciones cíclicas de la economía e instrumentación de leyes laborales tendentes a limitar la sobreexplotación de los trabajadores y mejorar sus condiciones de trabajo. En la segunda etapa (1930-1955), aunque con diferencias a lo largo de estas décadas, se asiste a una paulatina regulación de las instituciones del mercado de trabajo que implica aumento de los salarios reales, determinación negociada de los salarios, mejora de las condiciones laborales y fortalecimiento de los sindicatos.

## LA EMPRESA CAMPOMAR

### *Orígenes y transformaciones*

Campomar Hnos. y Cía. nace de la fusión, en 1900, de las dos primeras empresas textiles de Uruguay: la fábrica de paños La Victoria de Salvo Hnos. (1898) y la planta La Nacional (1900). A partir de 1903 se había sumado a los dos grupos fundadores un tercer inversor, representado por Eduardo Soulas. Esta fusión permitió a la empresa aumentar el capital, controlar los precios en el mercado y realizar un emprendimiento mayor: en 1905 se inicia la construcción de una gran fábrica de hilados y tejidos de lana en la localidad de Juan Lacaze, a unos 150 kilómetros de Montevideo.<sup>18</sup>

La empresa Campomar fue, a lo largo de los 100 años de su existencia, una de las fábricas más importantes de la rama, tanto por su producción como por el porcentaje de trabajadores empleados. Su producción estaba constituida principalmente por casimires, géneros, lanas e hilados, frazadas y tops. La actividad se distribuía entre sus diversas plantas; la más

<sup>17</sup> Zibechi, *Multitud*, 2006, p. 220.

<sup>18</sup> Bertino, *Centralización*, 1995, p. 5.

grande, ubicada en la localidad de Juan Lacaze, llamada La Industrial, tiende a concentrar, a partir de 1936, casi toda la producción lanera. La segunda fase de expansión de la empresa se da a fines de la década de los veinte. Entre junio de 1929 y junio de 1930 se anexaron otras tres empresas textiles.<sup>19</sup>

Al comienzo del periodo (véase gráfica 2), Campomar tenía un fuerte peso dentro de la rama, pero luego, en la medida en que el sector se expande, su protagonismo disminuye. En los primeros años de la década de los treinta esta empresa llegó a representar 50% del valor agregado bruto de la industria textil uruguaya. Luego, hasta 1942, la tendencia fue hacia una participación decreciente. Entre 1942 y 1947 el valor agregado de Campomar vuelve a aumentar su peso en la rama textil. Estos años coinciden con un momento de gran expansión de la empresa. A su importancia en el abastecimiento del mercado interno la empresa agrega la producción para el mercado externo, convirtiéndose a principios de la década de los cuarenta en la principal exportadora de productos textiles, alcanzando un máximo de 49% del total exportado en 1943.<sup>20</sup> Además, durante este periodo Campomar parece haberse beneficiado más que otras empresas de la rama de las ventajas de la política de protección a la industria textil.<sup>21</sup>

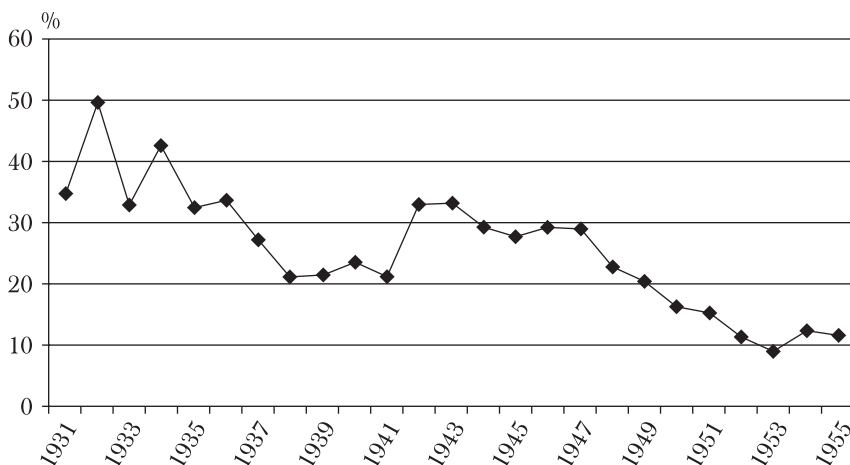
En la posguerra, Campomar experimenta una caída continua de su participación en el valor agregado de la industria textil. Esta caída se corresponde con la crisis que se registra en Campomar desde finales de los cuarenta y se extenderá por lo menos hasta la década de los sesenta. La empresa cierra sus puertas décadas más tarde, en los noventa, pero habiendo perdido su protagonismo en el sector textil. Los problemas de Campomar se derivan de su incapacidad de adaptarse a los cambios de la coyuntura. Desde el lado de la demanda, la nueva coyuntura internacional, el aumento de la competencia externa y la liberalización comercial interna contrajeron el mercado. De manera simultánea aumentó la competencia, tras la aparición de una serie de nuevas empresas dedicadas exclusivamente a la exportación de lana sucia, lavada y peinada para exportación, favorecidas en esta etapa por políticas estatales. A su vez, desde el lado de la oferta, el aumento de los costos salariales y la inversión en maquinaria no atada a estrategias de producción específicas pueden explicar su pérdida de rentabilidad.

<sup>19</sup> Bertino, *Trayectoria*, 1996, p. 10.

<sup>20</sup> Camou, "Desarrollo", 2003, p. 95.

<sup>21</sup> La industria algodonera en cambio sufre durante este periodo la escasez y el encarecimiento de la materia prima importada.

GRÁFICA 2. PARTICIPACIÓN DE CAMPOMAR EN EL VALOR AGREGADO DE LA INDUSTRIA TEXTIL



Fuente: elaboración propia con base en datos de Archivos de Empresas, Campomar & Soulas, Museo de la Revolución Industrial (en adelante AEC); valor agregado bruto (VAB) de la industria textil tomado de Bértola, *PBI*, 1998, y Bertino y Tajam, *PBI*, 1999.

En la década de 1950 los balances deficitarios de la empresa reflejan esta situación, y la empresa inicia una etapa de fuerte endeudamiento.<sup>22</sup>

Respecto a la participación de Campomar en el sector textil en términos de ocupación, la empresa predominaba a comienzos del periodo, donde prácticamente era la única planta existente. Para la década de 1930, si bien la empresa crece, su participación disminuye aproximadamente 20% del total, en el marco del surgimiento de una serie de empresas nuevas. Este proceso continuará durante la industrialización por sustitución de importaciones y las políticas de protección al sector.

En cuanto a la concentración de la fuerza laboral en el sector, en 1936 Campomar era la empresa textil con mayor número de obreros del país. Contaba con 2 000 obreros en el conjunto de sus plantas, mientras que La Aurora de Martínez Reina, la segunda empresa textil en número de ocupados, empleaba 522 obreros.

<sup>22</sup> Bertino, "Integración", 2004.

*La evolución de la productividad del trabajo*

Nuestros datos permiten medir la productividad del trabajo en términos del valor agregado por número de trabajadores.<sup>23</sup> En la gráfica 3 se compara la evolución de la productividad y los salarios reales entre 1930 y 1955. Se trata de salarios reales promedio en la empresa Campomar. Los mismos fueron calculados con base en los ingresos individuales líquidos de todos los trabajadores de la fábrica. No incluye a los empleados.<sup>24</sup>

A comienzos del periodo ambas variables evolucionan de manera similar. En la década de 1930 y hasta comienzos de la siguiente el salario real muestra una tendencia ligeramente inferior a la de la productividad. Entre 1941 y 1944 la productividad se incrementa fuertemente superando el aumento del salario real, coincidiendo con un periodo de crecimiento y fuertes ganancias. Mantiene su nivel hasta 1946 para entrar en una fase descendiente entre 1947 y 1955. Durante este último periodo los salarios reales continúan su fase de ampliación, interrumpida por un descenso en 1952-1953.

La relación entre la evolución de la productividad y los salarios reales pone en evidencia las dificultades que experimenta la empresa a lo largo del periodo. En investigaciones anteriores he demostrado la debilidad del vínculo entre salarios y productividad del trabajo para el periodo 1930-1949 en Campomar.<sup>25</sup> Si bien desde el punto de vista de las relaciones de trabajo se encontraban similitudes con el régimen fordista, el estancamiento de la productividad desde mediados de la década de 1940 en el marco de costos salariales cada vez mayores volvía insostenible en el largo plazo ese tipo de relación salarial.

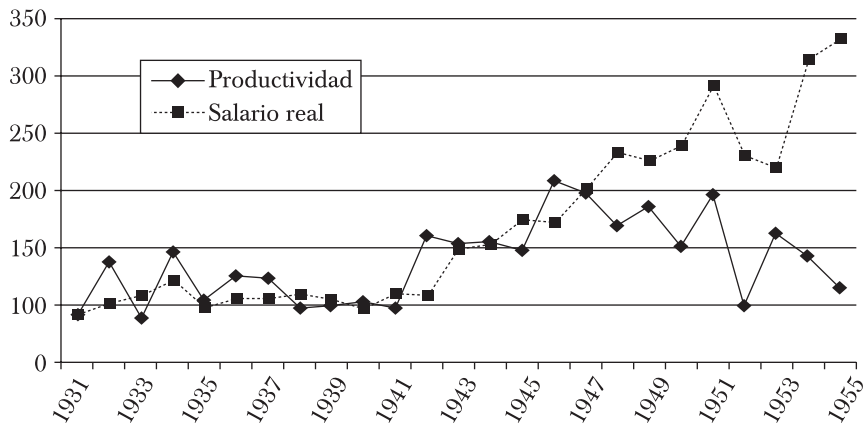
La participación de los costos salariales, estimada para la planta La Industrial en el periodo 1931-1955, muestra el fuerte impacto de los aumentos salariales a partir de 1945, en una plantilla de trabajadores que creció hasta 1945 y luego se mantuvo estable (véase gráfica 4). La información contable de Campomar que se ha preservado ofrece una oportunidad única para estudiar en el ámbito de una gran empresa –desarrollada durante la industrialización por sustitución de importaciones– el peso de los salarios en la

<sup>23</sup> La estimación del valor agregado de la empresa fue realizado con base en la participación del trabajo y los beneficios sobre el valor anual de las ventas, más las variaciones de existencia de materia prima, deflactado por los costos de materia prima y trabajo.

<sup>24</sup> A partir del relevamiento de las planillas de trabajo de Campomar se elaboró una base de datos que contiene los registros individuales de salarios de todos los trabajadores de la planta durante un trimestre de cada año, a lo largo del periodo 1918-1951. Cada registro contiene nombre, número de registro, ocupación, número de horas trabajadas, total ganado, suplementos, licencias y descuentos.

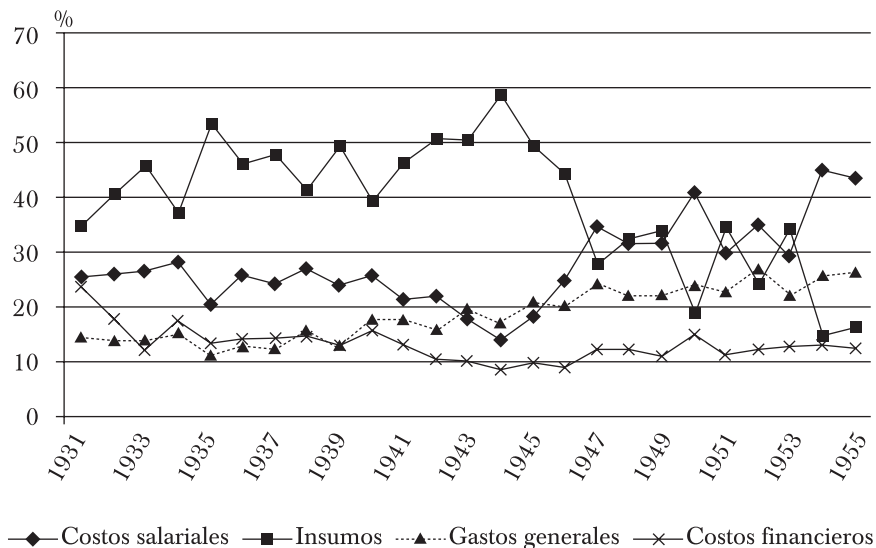
<sup>25</sup> Camou, “Industrialización”, 2001, p. 43.

GRÁFICA 3. SALARIOS REALES Y PRODUCTIVIDAD (1936=100)



Fuente: elaboración propia con base en datos tomados del AEC.

GRÁFICA 4. COMPOSICIÓN DE LOS COSTOS DE CAMPOMAR



Fuente: elaboración propia con base en datos tomados del AEC.

estructura del gasto que pone en evidencia las limitaciones de crecimiento de este sector de la industria. Las políticas proteccionistas contribuyeron a sostener los altos salarios, pero dada la inexistencia de controles y exigencias a las empresas, algunas se manejaban con un alto nivel de ineficiencia.

La evolución de la productividad de la empresa Campomar muestra un moderado crecimiento hasta la segunda guerra mundial, un aceleramiento importante durante el periodo 1939-1946 y luego el estancamiento. El aumento de los costos salariales de la empresa parece coincidir con la etapa de retroceso en los niveles de producción y sus ventajas comparativas durante el periodo bélico.

### *Cambio técnico y organización del trabajo*

El objetivo en este punto es analizar la incorporación del cambio técnico en el proceso de producción y su impacto en la organización del trabajo y la calificación de los trabajadores a lo largo del periodo.

Primero analizaremos los procesos de producción y los cambios tecnológicos que experimenta Campomar en este periodo. Para ello hemos utilizado las fuentes disponibles sobre la ocupación de los trabajadores de Campomar para indagar sobre el efecto de estos cambios en el ámbito de los procesos de producción, incorporación de maquinaria y de las formas de organización del trabajo en la estructura de calificaciones de los trabajadores.

### Procesos de producción y cambio tecnológico

La textil Campomar se dedicaba a la producción de casimires de lana cardada y de lana peinada, diversas calidades de paños de lana, fieltros, lana para tejer, hilados, frazadas, jergas, mantas, tops y otros productos. El proceso de producción incluía el cardado, peinado, hilado y tejido de lana. Una de las características de la empresa y de la mayoría de las textiles uruguayas fue la gran diversificación de productos y diseños. Esto aumentaba los ya altos costos de producción. La empresa desarrollaba un proceso de producción de completa integración vertical. Todo el procesamiento de la lana desde su estado bruto hasta la elaboración de tela pronta para la venta se realizaba dentro de la planta.

A lo largo del periodo de estudio se acrecienta la diversificación de productos elaborados en la rama textil y en la empresa Campomar. No contamos con información desagregada sobre la producción total, pero la



evolución de los productos exportados por el sector muestra una mayor diversificación de la producción.<sup>26</sup> En las primeras etapas de la industria textil se produce una expansión de la producción que no está ligada a incrementos en cantidad de trabajadores empleados, por lo que debemos deducir que los procesos de producción se volvieron más eficientes. La más importante innovación técnica fue la progresiva sustitución de telares mecánicos por telares automáticos, que permitió acelerar el ritmo de producción y sustituir la mano de obra. También la diversificación de productos implicó la incorporación de otros procesos de trabajo y de maquinaria, como por ejemplo las máquinas peñadoras para los tops. Ambas innovaciones permitieron incrementar la productividad del personal especializado.

Al comparar los datos sobre esta rama en el censo industrial de 1936 con los del censo textil realizado por el Departamento de Investigaciones Económicas del Banco de la República en 1960, se observa una intensificación del factor capital en el sector textil. Para el conjunto de esta rama, mientras que la participación de los sueldos en el valor agregado disminuye de 44 en 1936 a 34% en 1961, el valor de la maquinaria en relación con el del valor agregado aumenta de 5 en 1936 a 24% en 1961.<sup>27</sup> Las facilidades otorgadas a la importación de maquinarias, las favorables condiciones de cambio para las exportaciones y el elevado costo de la mano de obra estimularon un aumento de la inversión en bienes de capital.

Años más tarde, al suprimirse las medidas de protección a la industria, el sector quedaría con una capacidad de producción excesiva para la demanda existente. Los datos indican un empeoramiento de la relación producto-capital fijo de la industria textil respecto al conjunto de la industria entre 1936 y 1960. En la década de 1970, desaparecida la coyuntura favorable para las exportaciones textiles, el sector utilizaba solamente 45% de su capacidad de producción.<sup>28</sup>

Campomar abrió sus puertas con una dotación de 170 telares.<sup>29</sup> Algunos años después, en 1939 y 1945, dos publicaciones de la empresa se refieren a la existencia de 200 telares en esa misma planta.<sup>30</sup> Luego de la segunda guerra mundial, en 1948, se produce una importante renovación de telares. En 1960 la cantidad de telares había aumentado a 276.<sup>31</sup>

<sup>26</sup> Camou, "Desarrollo", 2003, p. 94.

<sup>27</sup> CEPAL, *Industria*, 1964.

<sup>28</sup> *Ibid.*

<sup>29</sup> Jacob, "Breve", 1981, p. 34.

<sup>30</sup> *El Día*, número extraordinario de *Publicidad Industrial*, 25 de agosto de 1939, y "Dejemos hablar a los hechos", folleto publicado por la empresa Campomar, Montevideo, s. a.

<sup>31</sup> Formularios de la encuesta regional sobre la industria textil de la CEPAL en AEC.

A partir de la década de 1930, en que se cuenta con la información de los balances anuales de la empresa y de un libro de registro de la inversión en maquinaria, pudimos reconstruir una serie deflactada de la misma (véase gráfica 5). Esta década aparece como un periodo donde la inversión en bienes de capital en la empresa crece moderadamente. Más adelante, durante la segunda guerra mundial, el bloqueo impide el flujo normal del comercio y esta se estanca; en consecuencia, Campomar se ve obligada a reducir significativamente el gasto en este rubro:

Para intensificar la producción nos hemos visto obligados a exigir, de la maquinaria, el *maximum* de rendimiento, trabajando algunas secciones hasta 24 horas por día, lo que se traduce en un enorme desgaste de los equipos de trabajo, agravado con la dificultad de obtener repuestos, por lo cual el Directorio ha creído necesario proceder con toda prudencia, al dejar un importante fondo de previsión con el objeto de sustituir una vez terminada la guerra gran parte de esa maquinaria, desgastada o anticuada.<sup>32</sup>

A partir de 1946 la inversión en maquinaria cobra un fuerte impulso. En 1948 la empresa realiza una importante compra de 46 telares. En la memoria de la empresa de ese año se da cuenta de la importancia de este paso: “[e]ste programa de trabajo nos ha obligado a la adquisición de nuevos equipos de maquinarias modernas, que obligarán a la movilización del capital en forma intensa, consiguiendo así una mayor producción y el mejoramiento de los renglones de venta, cuyo perfeccionamiento se va consolidando de acuerdo con el programa trazado y realizado desde hace muchos años”.<sup>33</sup>

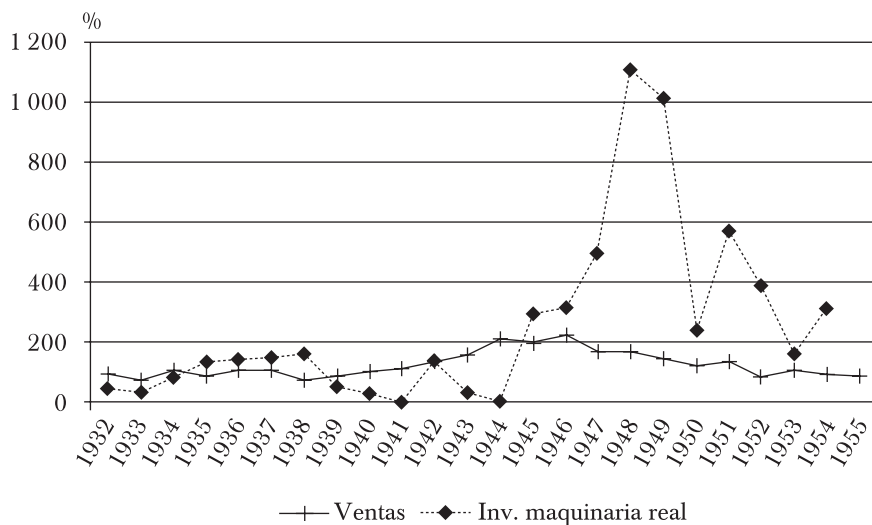
En la gráfica 5 se compara la evolución de las ventas de la empresa Campomar y de su inversión en maquinaria. Se puede observar que durante el periodo de la guerra, en que se incrementan fuertemente las ventas, no pueden realizarse compras de maquinaria. Esta tendencia se revierte al final de la década de 1940, cuando pese a la caída de las ventas el ritmo de adquisición de maquinaria se acelera.

La evidencia que hemos presentado respecto al ritmo de las inversiones en la empresa no da cuenta de una relación estrecha entre la dinámica de la producción y el proceso de innovación tecnológica. El incremento de la inversión en maquinaria que realiza Campomar en la posguerra no redundo en un aumento de la producción (véase gráfica 5), por lo que podemos suponer que las condiciones adversas por la pérdida de la competi-

<sup>32</sup> Memoria del Balance General al 31 de julio de 1943 en AEC.

<sup>33</sup> Carpeta Máquinas en AEC.

GRÁFICA 5. INVERSIÓN EN MAQUINARIA. VALORES CONSTANTES (1932=100)



Fuente: elaboración propia con base en datos tomados del AEC, e índice de precios de las exportaciones, en U. S. Bureau of the Census, *Historical*, 1975, p. 891.

vidad en los mercados externos y la situación de fuerte endeudamiento de la empresa impidieron la proyectada expansión productiva. Campomar reflejaba ya en este periodo lo que sería años más tarde una constatación para toda la industria textil uruguaya: el exceso de capacidad instalada para un mercado interno muy limitado.

### La calificación en los puestos de trabajo

Campomar es una empresa que se expande durante el periodo observado pasando de 1 200 trabajadores en 1920 a 2 000 en 1950. A partir de las fuentes disponibles sobre el personal empleado en la empresa y sus ocupaciones podemos analizar en qué medida estos cambios en el ámbito de la producción y el desempeño de la empresa impactan en el tipo de trabajo demandado.

Las secciones de la fábrica, ordenadas según su lugar en el proceso de producción, eran las de depósito y clasificación, lavadero, depósito de lanas

lavadas, peinado y cardado, hilandería, urdido y canillado, tejeduría, tintería, lavado, aprestos y revisión.<sup>34</sup> La materia prima ingresaba a la fábrica por la sección de depósito y clasificación. En esta sección se realizaba un primer control que luego era supervisado por un técnico. A continuación la lana era transportada por carros a la sección del lavadero. Allí se la introducía en un tren de máquinas de 70 metros de largo que realizaba todo el proceso de lavado. Los lavadores, que se encargaban del manejo de estas máquinas, pertenecían al grupo de obreros calificados. Antes de comenzar el proceso textil propiamente dicho la materia prima entraba en el depósito de lanas lavadas.

El siguiente paso del proceso se efectuaba en la sección de peinado y cardado donde la lana era sometida a una etapa de desmenuzamiento, limpieza y peinado, que eran realizados por los cardadores y luego, en una segunda instancia, por los peñadores. El producto terminado, luego de este proceso, eran los tops. El tren de hilado es un conjunto de diez máquinas en serie que van estirando, torciendo y afinando el hilo para que este vaya ganando en resistencia y perfección. La última máquina se ocupa del encarretado. También en la sección de hilandería se realizaba el proceso de peinado específico que requieren tejidos más finos como los casimires. En esta sección se encontraban las selfactinas, máquinas de gran volumen, atendidas por chaponeros, cadeneros e hiladores.

La sección de urdido y canillado tenía la tarea de preparar los hilos, de manera uniforme y paralela para que pudieran ser utilizados en el telar. Al mismo tiempo se corregían posibles defectos que se hubieran producido en el hilo. En esta sección trabajaban fundamentalmente mujeres.

En la sección de telares, una vez obtenido el hilo, se tejía. Esta sección estaba atendida por obreros especializados que se contaban entre los mejor pagados de la fábrica textil. El pago a los tejedores era a destajo y dependía mucho del tipo de telar que se usaba. Los telares más rápidos y precisos permitían que el tejedor tuviera una mayor cantidad de máquinas a su cargo. Los capataces de telar realizaban la dirección técnica del trabajo. Ellos preparaban la diagramación del dibujo del tejido para el telar. En esta misma sección trabajaban mujeres que realizaban una tarea de preparación del tejido. Se trataba de una tarea no especializada de remuneración similar a la del obrero.

<sup>34</sup> Una descripción detallada del proceso de trabajo puede encontrarse en *El Día*, número extraordinario de *Publicidad Industrial*, 25 de agosto de 1939, y “Dejemos hablar a los hechos”, folleto publicado por la empresa Campomar, Montevideo, s. a.

Una vez que salía del telar, la tela debía ser inspeccionada, zurcida y corregida de imperfecciones. En esta tarea trabajaban mayoritariamente mujeres. En la sección de tintorería se realizaba el teñido de las telas o de las lanas según resultara más conveniente al procesamiento de las prendas. Trabajaban obreros especializados en coordinación con el laboratorio químico que controlaba la calidad de los teñidos.

Por último, en las secciones de lavado y aprestos se realizaba el tratamiento final de las telas que incluía el lavado, “afeitado”, prensa y planchado. La última revisión se hacía en la sección llamada tribunales, donde en su mayoría eran mujeres quienes se ocupaban de esta tarea que implicaba responsabilidad y confianza. Estas últimas etapas del proceso productivo eran tareas que demandaban un menor esfuerzo físico.

El mantenimiento de la planta estaba a cargo de los talleres de mecánicos, electricistas y los departamentos de albañiles y pintores, purificación de agua, calderas y usinas. La fábrica incluía, además, procesos auxiliares de la producción como la purificación de agua, la producción propia de energía eléctrica y vapor y la reparación y construcción de maquinaria.<sup>35</sup> La producción masiva y la mayor concentración de capital, característica de la producción fordiana, favorecieron la creación de fábricas de plena integración vertical, que buscan elaborar sus propios repuestos y abastecerse de combustibles, como forma de reducir al máximo los subcontratos.

Para el análisis de las ocupaciones se relevaron de las planillas de jornales de la planta La Industrial de la empresa Campomar. La tendencia a lo largo del tiempo es al aumento del número de ocupaciones registradas. Esto puede responder en parte a un registro más depurado de las diferencias de tareas entre los trabajadores pero refleja también una mayor división del trabajo al interior de la fábrica.

El tipo de registro de las ocupaciones de los libros de la empresa no permite un seguimiento anual de la evolución durante todo el periodo. Se optó por comparar tres años representativos de diferentes etapas en el desempeño de la empresa: los comienzos (1918); la etapa de crecimiento extensivo de la empresa (1931), y el periodo de mayor diversificación de la producción y complejización de la organización del trabajo (1951). Luego de múltiples procesamientos de la información las ocupaciones fueron concentradas en cinco grandes grupos. Esta clasificación fue construida con un criterio cuantitativo y cualitativo y sometida a diversas pruebas de consistencia. Este criterio utiliza información sobre función

<sup>35</sup> En los talleres de la empresa se construían partes de la maquinaria como los “trenes” de lavadero.

de los trabajadores en la producción, la calificación requerida y controla la coherencia de los grupos por los ingresos (véase gráfica 6).

Para analizar la evolución de las ocupaciones dentro de la fábrica agrupamos las categorías ocupacionales en los siguientes subgrupos: obreros, peones y aprendices, tejedores, y trabajadores especializados y calificados. La categoría de obrero comprende a todos los trabajadores de la fábrica abocados a la producción en tareas no calificadas. La mayor parte de ellos figuran bajo el término de obrero. Incluimos también en este subgrupo otras categorías como pinzadora, costurera y anudador con niveles salariales similares al del obrero que desarrollan tareas no calificadas.

La categoría de peón, ayudante y aprendiz incluía a los trabajadores en proceso de capacitación. A partir de 1945 existió una reglamentación precisa determinada por los consejos de salarios que regulaba los requerimientos para ascender de aprendiz a oficial. Esta reglamentación establecía el número de jornales mínimos necesario para pasar de la categoría de ayudante a oficial, según las distintas ocupaciones. Los peones percibían salarios superiores al de los obreros y tuvieron mayor movilidad ascendente dentro de la empresa.<sup>36</sup> Los tejedores cobraban su jornal a destajo y el cargo suponía cierto grado de especialización y experiencia.

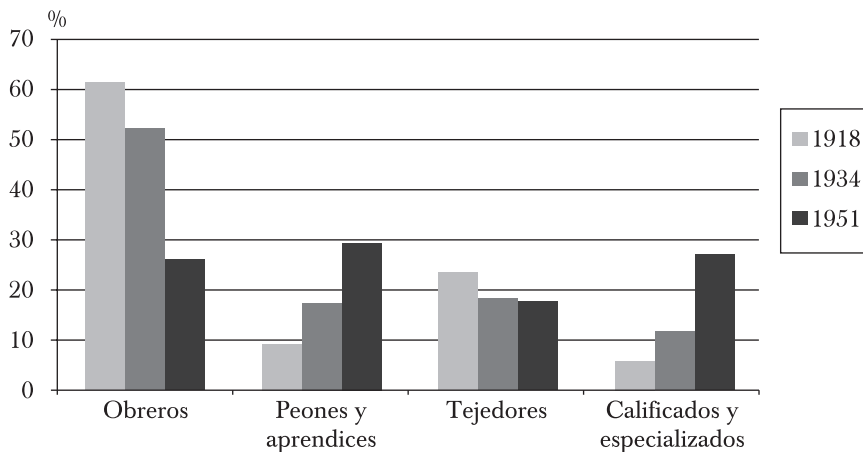
La categoría de especializados y calificados incluye a todas las categorías que implicaban manejo especializado de maquinaria y mantenimiento de las mismas. Bajo la denominación de calificados se incluyen oficios como los de tintorero, lavador, foguista aceitador, maquinista, etc. Dentro de los especializados, con salarios más altos, se encuentran los trabajadores ocupados del mantenimiento de la planta que desempeñan oficios como los de albañil, soldador, pintor, hojalatero, mecánico, herrero, ajustador, electricista, tornero, usina, fresador, carpintero, etc. También existía una diferenciación de dos niveles: oficial y semioficial.

En la gráfica 6, donde se compara la estructura de las ocupaciones de Campomar desde el comienzo hasta el final del periodo, se observan cambios significativos. La distribución por ocupación evidencia, en 1951, una tendencia a la mayor especialización del personal ocupado. Mientras que en 1918 los obreros constituían 61% de todo el personal, en 1951 sumaban 26% del mismo.

Las ocupaciones de menor jerarquía tienden a perder peso cuantitativo en la estructura de la empresa. Las ocupaciones que aumentan su participación en la estructura son las de los obreros calificados, especializados y peones y aprendices. En la medida en que aumenta la especialización, aumenta también el número de ayudantes en proceso de formación. Los tejedores,

<sup>36</sup> Camou, "Industrialización", 2001, p. 81.

GRÁFICA 6. EVOLUCIÓN DE LA ESTRUCTURA DE OCUPACIONES



Fuente: elaboración propia con base en datos tomados del AEC; véase la metodología utilizada descrita en el texto.

en cambio, experimentan un ligero descenso probablemente a causa de la automatización de los telares que sustituye el uso de trabajo por maquinaria. Esta evolución puede percibirse de manera más contundente si agrupamos a los trabajadores en “calificados” y “no calificados” (véase cuadro 1).

Las causas de este proceso de especialización son diversas. El aumento y modernización de la maquinaria utilizada en el proceso de producción determinó una mayor especificidad en las tareas de cada trabajador. La difusión del taylorismo como “organización científica del trabajo” presuponía una organización jerárquica y burocrática, piramidal y estratificada. Las decisiones se tomaban en el nivel de dirección, pero se transmitían de manera escalonada a través de diferentes niveles a todo el personal. Mientras que en etapas tempranas del proceso de taylorización la tendencia es a la homogenización de los trabajadores, a medida que el proceso avanza las grandes empresas se inclinan a adoptar una mayor diferenciación de los asalariados en la escala jerárquica, indirectamente este constituyó un mecanismo de control más despersonalizado.<sup>37</sup>

El procesamiento de datos realizado aquí muestra el impacto de la fuerte incorporación de maquinaria desde finales de la década de 1940

<sup>37</sup> Edwards, “Relaciones”, 1983.

CUADRO 1. ESTRUCTURA DE LA OCUPACIÓN EN LA EMPRESA  
CAMPOMAR (PORCENTAJES)

<i>Año</i>	<i>No calificado</i>	<i>Calificado</i>
1918	70.6	29.4
1934	69.8	30.2
1951	55.6	44.4

Nota: No calificado comprende a obreros, peones y aprendices. Calificado comprende a tejedores y obreros especializados.

Fuente: elaboración propia con base en datos tomados del AEC.

que profundiza el proceso de especialización de la mano de obra (véase gráfica 5). Esta incorporación de maquinaria, fundamentalmente telares, y una producción más diversificada explicarían estos cambios.

#### *Mercado interno y estabilidad de la fuerza de trabajo*

La inestabilidad de los contratos de trabajo que caracterizó las primeras etapas de la industrialización, con una demanda y oferta de trabajo irregular e inestable, tendieron a reducirse a medida que se consolidan los mercados de trabajo.

Esta propensión a la menor rotación de los trabajadores, que se generaliza en los países industrializados en las primeras décadas del siglo XX, ha sido frecuentemente explicada por cambios de conducta desde las empresas. En Estados Unidos, para el conjunto de los trabajadores de la década de 1920 aparece como un parteaguas en cuanto a la movilidad de la fuerza de trabajo, aunque luego puntualmente en los treinta y durante la segunda guerra mundial vuelve a aumentar la rotación. Estas nuevas prácticas de empleo se relacionan con una serie de instituciones tendentes a establecer un vínculo más estrecho entre las empresas y sus trabajadores, reforzando el mercado interno de trabajo a través de medidas como los beneficios por antigüedad, el aprendizaje dentro de la empresa, la creación de departamentos de personal en las empresas, etc.<sup>38</sup> Estas políticas habrían tenido como objetivo, por

<sup>38</sup> Laura Owen, "History of Labor Turnover in the U.S." en *EH.Net Encyclopedia* [en línea], Robert Whaples (ed.), 29 de abril de 2004, <<http://eh.net/encyclopedia/article/owen.turnover>>. [Consulta: 9 de julio de 2010.]



una parte, disminuir los costos de los despidos, pero también apaciguar los reclamos de los trabajadores y reducir el poder de los sindicatos.

Otros autores señalan la importancia de factores de oferta tales como la disminución de la inmigración que estabiliza la fuerza de trabajo.<sup>39</sup> Asimismo, la incorporación de innovaciones tecnológicas permitió aumentar la capacidad de almacenar los productos elaborados y disminuir las causas de la estacionalidad de la producción y del trabajo.

En Uruguay, durante el periodo, se producen cambios en la oferta de trabajo por la disminución de los flujos migratorios<sup>40</sup> e importantes modificaciones de la legislación laboral. En 1944 se establece la Ley de Despidos que en lo esencial rige hasta el presente y que determina un aumento de los costos para las empresas.<sup>41</sup> También, durante este lapso, se consolidan los sindicatos de la industria en general<sup>42</sup> y del sector textil específicamente y aumenta su poder de presión.

Usualmente se utiliza como medida del *turn over* la tasa de separación, definida como el porcentaje de trabajadores que dejan su trabajo o son despididos en un determinado periodo sobre el total de la plantilla.<sup>43</sup> Si observamos los resultados que arroja la evolución de la tasa de separación de los trabajadores de Campomar podemos distinguir dos periodos diferenciados. Desde 1937 la tasa comienza a disminuir y a partir de 1941 se estabiliza en niveles muy inferiores a los de la década de 1930, de 18 a 5 o 6% (véase gráfica 7).

En la empresa, la antigüedad promedio de los trabajadores era, durante los años comprendidos en esta investigación, de 7.44 años. Debe tenerse en cuenta que se trata de una base de datos trunca, ya que la información sólo cubre parte del periodo de existencia de la planta de Campomar. No se identifican comportamientos distintos entre hombres y mujeres en cuanto a la duración de los periodos de permanencia dentro de la empresa. La cercanía entre la fábrica y la vivienda y el tipo de políticas asistencialistas que caracterizaron a esta empresa, tales como la existencia de una guardería, escuela, plaza de deportes y centro de salud, facilitaron la continuidad de las mujeres en la empresa.

Al analizar la permanencia de los trabajadores por tipo de ocupación, los datos de Campomar se comportan de acuerdo con lo esperado, es de-

<sup>39</sup> Jacoby, "Industrial", 1983, p. 266.

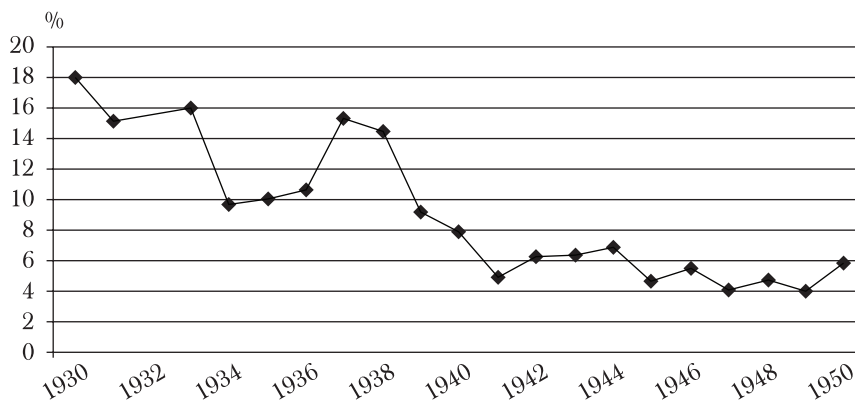
<sup>40</sup> Camou, *Montevideo*, 1998.

<sup>41</sup> Ley núm. 10489, 6 de junio de 1944, en Registro Nacional de Leyes y Decretos, Montevideo.

<sup>42</sup> Lanzaro, *Sindicatos*, 1986, p. 43.

<sup>43</sup> Laura Owen, documento en línea citado.

GRÁFICA 7. TASA DE SEPARACIÓN, LA INDUSTRIAL, CAMPOMAR



Fuente: elaboración propia con base en datos tomados del AEC.

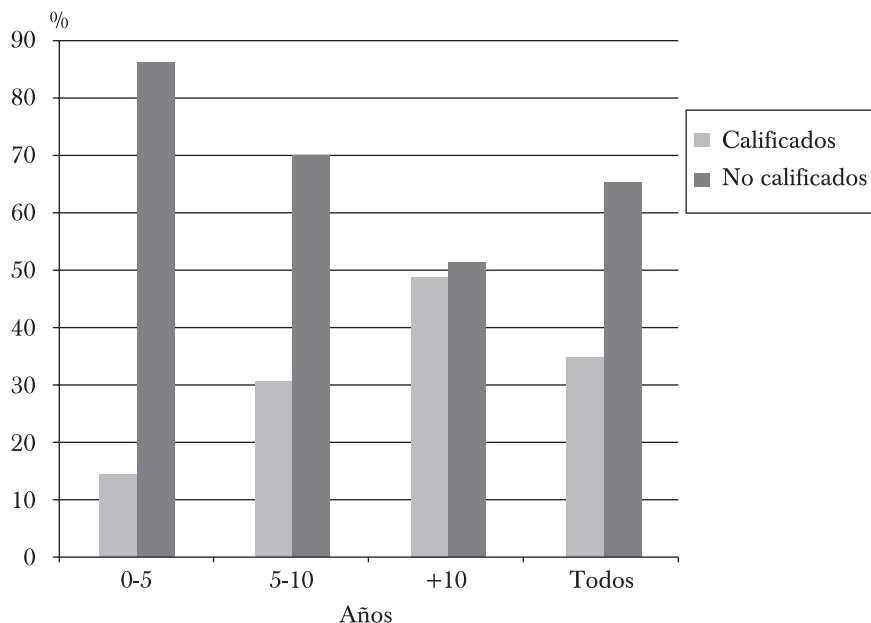
cir, que el promedio de años de permanencia se distribuye de forma muy diferenciada según las ocupaciones (véase gráfica 8).

La tendencia muestra un predominio de los trabajadores no calificados para todo el conjunto de trabajadores, pero ese predominio desciende a medida que aumenta la antigüedad. Este tipo de estructura por antigüedad estaría acorde con las características de la industria textil, en la cual, exceptuando al personal de mantenimiento de la maquinaria, la mayoría de las calificaciones son endógenas a la empresa, vinculadas a la acumulación de experiencia y aprendizaje en el puesto de trabajo.

En el caso de tareas de responsabilidad y supervisión, la empresa seleccionaba a trabajadores con larga trayectoria dentro de la misma. En el último tramo, ambos grupos prácticamente equiparan su participación. Estos resultados nos dan también una idea aproximada del tiempo promedio mínimo necesario para lograr una promoción dentro de la empresa. Este mecanismo de ocupación y de promoción de los puestos de trabajos refiere a la existencia de un fuerte funcionamiento del mecanismo de mercado interno de trabajo.

Campomar era una empresa dirigida de manera directa por sucesivos dueños de una misma familia, sin reglas de funcionamiento y control del personal explícito, sino con una política de trato directo o delegado en capataces donde la confianza y los compromisos personales predominaban sobre la confianza en el sistema. La formación de la mano de obra realizada en la empresa y la gran cantidad de trabajadores no calificados apuntan

GRÁFICA 8. ANTIGÜEDAD DE LOS TRABAJADORES SEGÚN CALIFICACIÓN. LA INDUSTRIAL, CAMPOMAR, 1949



Fuente: elaboración propia con base en datos tomados del AEC.

también a un perfil de empresa de tipo paternalista. Los testimonios y documentos señalan el papel desempeñado por los dueños que ejercían una fuerte influencia entre los trabajadores otorgando favores y sanciones de manera arbitraria y controlando diariamente el funcionamiento de la fábrica.<sup>44</sup> Asimismo, la tendencia a privilegiar aspectos como la carrera y el compromiso del trabajador en la empresa más que indicadores concretos de rendimiento se corresponde con este tipo de sistema. Sin embargo, a diferencia del caso clásico de sistema patriarcal, en Campomar existió, desde finales de los cuarenta, un sindicato fuerte que ejerció presión para lograr mejores salarios y resistir la reducción de trabajo cuando comienzan a sentirse los efectos de la crisis en el sector.

<sup>44</sup>Zibechi, *Multitud*, 2006, p. 124.

## CONCLUSIONES

La investigación abarca el análisis del desempeño de una empresa de la rama textil muy significativa en el conjunto de la industria manufacturera de este periodo. La industria manufacturera si bien se expande a lo largo del periodo, era débil tanto en términos de valor agregado como en generación de empleo en comparación con otros sectores de la economía. La rama textil se caracteriza por estar entre las de más temprana inserción en el país, de ser procesadoras de materia prima nacional y dependiente de la importación de bienes de capital.<sup>45</sup>

La empresa Campomar presenta un dinamismo moderado en la evolución de su tecnología y su productividad en gran parte del periodo. Hacia el final de esta etapa se constata un estancamiento de la productividad en un contexto de altos costos salariales.

La empresa basaba su organización del trabajo en un modelo taylorista con una secuencia regular, altamente jerarquizada y controlada, que no se altera sustancialmente a lo largo del periodo. Las incorporaciones de nueva maquinaria estaban destinadas a aumentar la automatización del proceso de producción reduciendo los tiempos de trabajo, pero sin introducir cambios sustanciales en el proceso de trabajo.

A medida que avanza el proceso de industrialización, la adquisición de nueva maquinaria y la diversificación de la oferta de productos elaborados se corresponde con un aumento de la división de tareas y el porcentaje de trabajadores calificados. Hacia el final del periodo, la crisis y las dificultades de la empresa para responder a los cambios de la demanda interna y externa y adaptarse a los cambios tecnológicos que estos hubieran requerido se evidencian en caídas de la productividad y del producto.

La empresa cambia fuertemente sus patrones de *turn over* en la década de 1940 con la instauración de nuevas formas de regulación del mercado de trabajo, en una etapa en que los trabajadores adquirieron mayor poder de presión y se incrementan los costos por despido. Estos cambios obedecen a nuevas pautas institucionales que se manejan desde políticas centrales del Estado, pero que quizá no se adecuaron a la lógica de las empresas y su organización.

Esta desvinculación entre la esfera de la producción y la del trabajo, expresada en el estancamiento de la productividad con mejora de las instituciones laborales, aparece como una traba en el desarrollo de la empresa. Esta investigación permite visualizar aspectos del funcionamiento de las instituciones y relaciones de trabajo en el ámbito de una empresa

<sup>45</sup> Nos referimos al sector lanero de la rama textil.

y una rama muy significativas en el conjunto de la industria textil y deja planteado para futuras investigaciones en qué medida las limitaciones al crecimiento que se reflejan en esta empresa son más propias del caso concreto, de la rama o generalizables al modelo de desarrollo de este periodo. Investigaciones en curso sobre empresas de otras ramas de la industria permitirán avances en esta dirección.

#### FUENTES CONSULTADAS

##### *Archivos*

- AEC Archivos de Empresas, Campomar & Soulas, Museo de la Revolución Industrial.  
RNLD Registro Nacional de Leyes y Decretos, Montevideo.

##### *Bibliografía*

- AZAR, PAOLA *et al.*, *¿De quiénes, para quiénes y para qué? Las finanzas públicas en el Uruguay del siglo XX*, Montevideo, Facultad de Ciencias Económicas y de Administración-Universidad de la República, 2009.
- BERTINO, MAGDALENA, *La centralización de capitales en la industria textil a través de la trayectoria de Salvo y Campomar y de Campomar y Soulas*, Montevideo, Facultad de Ciencias Sociales-Universidad de la República, 1995 (Documento de trabajo, núm. 19).
- , *La trayectoria del grupo Campomar en la industria textil uruguaya*, Montevideo, Facultad de Ciencias Sociales-Universidad de la República, 1996 (Documento de trabajo, núm. 30).
- , “Integración y estructura del capital en la industria textil uruguaya (1930-1960)”, tesis de maestría, Montevideo, Programa de Historia Económica y Social-Facultad de Ciencias Sociales-Universidad de la República, 2004.
- BERTINO, MAGDALENA *et al.*, “La larga marcha hacia un frágil resultado. 1900-1955” en INSTITUTO DE ECONOMÍA, *El Uruguay del siglo XX*, t. I. *La economía*, Montevideo, Banda Oriental, 2001.
- BERTINO, MAGDALENA y HÉCTOR TAJAM, *El PBI de Uruguay, 1900-1955*, Montevideo, Facultad de Ciencias Económicas y de Administración-Universidad de la República, 1999.
- BÉRTOLA, LUIS, *La industria manufacturera uruguaya 1913-1961. Un enfoque sectorial de su crecimiento, fluctuaciones y crisis*, Montevideo, CIEDUR/Facultad de Ciencias Sociales, 1991.

- BÉRTOLA, LUIS, LEONARDO CALICCHIO y DIETER SCHONEBOHM, “El modelo del primer batllismo y su crisis: una reconsideración desde los salarios y el gasto público”, Montevideo, Facultad de Ciencias Sociales-Universidad de la República, 1995, mimeo.
- BÉRTOLA, LUIS *et al.*, *El PBI de Uruguay 1870-1936 y otras estimaciones*, Montevideo, Universidad de la República, 1998.
- BERTÓNI, RETO, “Innovación débil e industrialización frágil. Uruguay (1900-1960)” en *¿Prometeo encadenado? Ciencia, tecnología, sociedad e industria. Historia y presente en el Uruguay y la región*, Montevideo, Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación-Universidad de la República, 2004.
- CALICCHIO, LEONARDO, *Salarios y costo de vida en el Río de la Plata, 1900-1930*, Montevideo, Unidad Multidisciplinaria-Facultad de Ciencias Sociales-Universidad de la República, 1996 (Documento de trabajo, núm. 33).
- CAMOU, MARÍA MAGDALENA, *Salarios y costo de vida en el Río de la Plata, 1880-1907*, Montevideo, Facultad de Ciencias Sociales-Universidad de la República, 1996 (Documento de trabajo, núm. 28).
- , *Montevideo como polo de atracción de inmigrantes. Inmigración y trabajo en la ciudad puerto entre fines del siglo XIX y comienzos del XX*, Montevideo, Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación-Universidad de la República, 1998.
- , “Industrialización y trabajo: un enfoque de la relación salarial desde una empresa textil, 1922-1949”, tesis de maestría, Montevideo, Programa de Historia Económica y Social-Unidad Multidisciplinaria-Facultad de Ciencias Sociales-Universidad de la República, 2001.
- , “El desarrollo de la industria textil uruguaya entre la Gran Depresión y la segunda posguerra: coyuntura empresarial y políticas económicas”, *Revista de Historia Industrial*, Universidad de Barcelona, núm. 24, 2003, Barcelona, pp. 81-114.
- , “Las instituciones del mercado de trabajo en dos ramas de la industria uruguaya, 1900-1960”, tesis de doctorado, Montevideo, Programa de Historia Económica y Social-Facultad de Ciencias Sociales-Universidad de la República, 2010.
- y SILVANA MAUBRIGADES, “The Evolution of Uruguayan Textile Industry” en LEX HEERMA VAN VOSS, ELS HIEMSTRA-KUPERUS y ELISE VAN NEDERVEEN MEERKERK (eds.), *History of Textile Workers, 1650-2000*, Farnham-Burlington, Ashgate, 2009, pp. 511-530.
- CÁRDENAS, E., J. OCAMPO y R. THORP, *Industrialization and the State in Latin América: the Postwar Years*, Oxford, Palgrave, 2001.
- CEPAL, *La industria textil en América Latina*, Nueva York, Naciones Unidas, 1964.
- EDWARDS, RICHARD, “Las relaciones sociales de producción de la empresa y la estructura del mercado de trabajo” en MA. ESTHER RABASCO y LUIS TOHARIA, *El mercado de trabajo: teorías y aplicaciones. Lecturas seleccionadas*, Madrid, Alianza Editorial, 1983.
- FINCH, HENRY, “Redefinición de la utopía en Uruguay: la política de bienestar social posterior a 1940”, *Cuadernos del CLAEH*, Centro Latinoamericano de Economía Humana, núm. 52, 1989, Montevideo, pp. 7-21.

- FREGA, ANA e YVETTE TROCHÓN, “Sindicatos, empresarios y Estado en Uruguay en los años 40. Negociación y confrontación”, *Biblos*, Universidad de Río Grande, núm. 5, 1993, Río Grande, pp. 113-128.
- JACOB, RAÚL, *Breve historia de la industria en Uruguay*, Montevideo, FCU, 1981.
- , *El Uruguay de Terra (1931-1938)*, Montevideo, Banda Oriental, 1983.
- JACOBY, SANFORD, “Industrial Labor Mobility in Historical Perspective”, *Industrial Relations*, University of Leeds, vol. 22, núm. 2, primavera de 1983, Reino Unido, pp. 261-282.
- LANZARO, JORGE LUIS, *Sindicatos y sistema político. Relaciones corporativas en el Uruguay*, Montevideo, FCU, 1986.
- PÉREZ, CARLOTA, “La modernización industrial en América Latina y la herencia de la sustitución de importaciones”, *Comercio Exterior*, BANCOMEXT, vol. 46, núm. 5, mayo de 1996, México, pp. 347-363.
- PORRINI, RODOLFO, *La nueva clase trabajadora uruguaya (1940-1950)*, Montevideo, Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación-Universidad de la República, 2005.
- RODGERS, GERRY, “Institutional Economics, Development Economics and Labour Economics” en GERRY RODGERS (ed.), *Institutional Economics, Development Economics and Labour Economics. Workers, Institutions and Economic Growth in Asia*, Ginebra, International Institution of Labour Studies, 1994.
- U. S. BUREAU OF THE CENSUS, *Historical Statistics of the United States, Colonial Times to 1970*, t. 2, Washington, US Dept. of Commerce, Bureau of the Census, 1975 (House Document Series).
- ZIBECHI, RAÚL, *De multitud a clase. Formación y crisis de una comunidad obrera, Juan Lacaze (1905-2005)*, Montevideo, Ediciones Ideas, 2006.