

# La dinámica de la relación capital-trabajo en las transformaciones del mundo contemporáneo: su expresión en el mercado laboral en Europa y América latina

*Cédric Lomba, Fernando Blanco y Pablo Neder (Comps.)*



CONICET



Universidad  
Nacional  
de Córdoba

C I E C S





CONICET



Universidad  
Nacional  
de Córdoba

---

C I E C S



**La dinámica de la  
Relación Capital-Trabajo  
en las transformaciones  
del mundo contemporáneo**

Su expresión en el mercado de trabajo  
en Europa y América Latina

CÉDRIC LOMBA, PABLO EDUARDO NEDER  
Y FERNANDO BLANCO  
(Comps.)



---

C I E C S

La dinámica de la relación capital, trabajo en las transformaciones del mundo contemporáneo: su expresión en el mercado de trabajo en Europa y América latina / Lomba Cedric... [et al.]; compilado por Lomba Cedric; Fernando Luis Blanco. - 1a ed. - Ciudad Autónoma de Buenos Aires: CONICET - Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas, 2016.

Libro digital, PDF

Archivo Digital: descarga

ISBN 978-950-692-128-6

1. Antropología. 2. Sociología. I. Cedric, Lomba II. Cedric, Lomba, comp. III. Blanco, Fernando Luis, comp.

CDD 306

Primera edición, 2016. Córdoba, Argentina.

Centro de Investigaciones y Estudios sobre Cultura y Sociedad (CIECS),  
CONICET y UNC.

[www.ciecs-conicet.gob.ar](http://www.ciecs-conicet.gob.ar)

ISBN: 978-950-692-128-6

*Cuidado de la edición:* Lic. Celeste Ceballos y Rogelio Demarchi.

*Arte de tapa:* Luis Díaz. *Diseño y maquetación:* Martín Cristal.

*Prohibida su reproducción, almacenamiento y distribución por cualquier medio, total o parcial, sin el permiso previo del autor y/o editor. Hecho el depósito que marca la Ley 11.273.*

Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas

CONICET

[www.conicet.gov.ar](http://www.conicet.gov.ar)

## AUTORIDADES

### **Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas**

*Presidente*

Dr. Alejandro Ceccatto

*Directora Área de Ciencias Sociales y Humanidades*

Dra. Dora Barrancos

### **Universidad Nacional de Córdoba**

*Rector*

Dr. Hugo Oscar Juri

*Vicerrector*

Dr. Ramón Pedro Yanzi Ferreira

### **Centro Científico Tecnológico CONICET Córdoba**

*Directora*

Dra. Dora Celton

*Vicedirector*

Dr. Andrea Coccuci

### **Centro de Investigaciones y Estudios sobre Cultura y Sociedad**

#### **CONICET y UNC**

*Director*

Dr. Adrián Carbonetti

*Consejo Directivo*

Dra. Cecilia Ames

Dra. Eugenia Boito

Dr. Eduardo Bologna

Dra. Silvina Brussino

Lic. Celeste Ceballos

Dr. Sebastián Gago

Dra. Mónica Ghirardi

Dr. Enrique Peláez



# Índice

PRESENTACIÓN..... 11 →

*La Relación Capital y Trabajo en la economía neoliberal.  
Sobre los límites del orden social, una perspectiva desde la AE.*

HÉCTOR HUGO TRINCHERO..... 17 →

*Desestabilizaciones y aprendizajes del sindicalismo  
en las reestructuraciones permanentes. El caso de  
la siderurgia en Bélgica (1975-2014)*

CÉDRIC LOMBA .....39 →

*Economía y Empleo en España en un escenario de crisis.  
Las reformas del mercado de trabajo durante el período  
2008-2013*

PABLO EDUARDO NEDER .....73 →

*La joya neoliberal:  
la privatización de Yacimientos Petrolíferos Fiscales  
y sus repercusiones en la esfera del trabajo*

LORENA CAPOGROSSI ..... 105 →

*Lugar de producción y actividad obrera.  
Una comparación sobre las relaciones capital-trabajo  
entre los trabajadores metalmecánicos y los constructores navales  
durante la segunda fase de la ISI (1958-1973)*

CARLOS GASTÓN MIGNON..... 135 →

## ÍNDICE

---

<i>La autogestión de los trabajadores: una perspectiva sociocultural e histórica</i>	
CARLOS EDUARDO MARTÍNEZ .....	167 →
<i>Modificaciones en la organización del trabajo en empresas productoras de software abierto y formas de apropiación</i>	
HERNÁN ALEJANDRO MORERO .....	185 →

## PRESENTACIÓN

# **La dinámica del trabajo en las transformaciones del mundo contemporáneo. Mercado de trabajo en Europa y América Latina**

LA PRESENTE REUNIÓN de artículos en torno a Estudios del Trabajo trata de algunos aspectos generales del mismo y de las actividades de los trabajadores desde perspectivas antropológicas, sociológicas e históricas. Es el resultado de la realización del Seminario Internacional “La dinámica de la relación capital-trabajo en las transformaciones del mundo contemporáneo. Su expresión en el mercado de trabajo en Europa y América Latina”, organizado por el “Programa de Estudios en Antropología e Historia del Capital y el Trabajo” del Centro de Investigaciones y Estudios sobre Cultura y Sociedad (CIECS-CONICET). Noviembre de 2014 fue el momento en el que confluyeron investigadores de Francia y de diversos lugares de Argentina en la sede del CIECS en la ciudad de Córdoba.

De las discusiones sostenidas en este evento surgió la necesidad de la publicación de investigaciones en torno al tema que nos convocó.

Ello ha determinado que la compilación presente varíe en objetos de estudio, teorías y metodologías de análisis, pero que nos permite observar cómo se están desarrollando las pesquisas en torno a las categorías de trabajo/empleo, las subjetividades en torno al mismo, las políticas de trabajadores así como las nuevas tecnologías que han ocasionado marcadas alteraciones tanto en los funcionamientos, producción y enfoques de métodos de trabajo sea en fábricas u otros puntos de actividad laboral. Varios de los investigadores que colaboran con sus textos nos proponen perspectivas, enfoques que integran varios aspectos de las ciencias sociales.

Pretendemos ofrecer, entonces un debate ampliado en tiempos de crisis que afectan particularmente al conjunto de los trabajadores, pero no sólo por cuestiones económicas, sino por las transformaciones en el propio mundo contemporáneo, entendiendo el contexto del nuevo funcionamiento del capitalismo.

El trabajo actual “constituye un infravalor porque se ha “devaluado o subvalorado el trabajo a través de distintos mecanismos como la reducción de costos laborales; las empresas constantemente maximizan las utilidades y racionalizan los recursos principalmente con estos factores de competitividad mediante el bajo costo laboral” siguiendo el concepto de la investigadora chilena Karina Narbona.

Inauguramos esta selección con las páginas de autoría de Héctor Hugo Trincherro, abriendo la reflexión desde un escrito de orden teórico, expone las “Transformaciones en la relación Capital y Trabajo acontecidas en el capitalismo contemporáneo desde una perspectiva de Antropología Económica”. En su reflexión invita a reflexionar una vez más en este subcampo disciplinar antropológico y sitúa el foco de su interés en las ideologías de la Economía Política Clásica sobre el tema del trabajo y del valor. De allí deriva el análisis acerca de cuál ha sido la fundamentación antropológica de esta escuela económica.

Cedric Lomba nos introduce con su artículo “Reestructuraciones industriales: apropiaciones y expropiaciones de conocimientos obreros”, en las tensiones existentes entre las estrategias empresariales, la política obrera y la expropiación de los conocimientos obreros devueltos por la dirección de las administraciones, y descuidados por los expertos sindicales, tomando un caso industrial en Bélgica. Se estudia la variación de la productividad, entre unas empresas y otras y con el paso del tiempo y según la densidad de calificaciones en tecnologías de la información que posee su plantilla respectiva y analiza las prácticas y las resistencias de colectivos sindicales en el contexto de reestructuraciones permanentes de la industria europea desde 1975. A partir del caso de la siderurgia belga donde las fábricas han sufrido los planes repetidos de reducciones de efectivos pero donde la tasa de sindicalización permanece muy elevada. La investigación atraviesa una investigación etnográfica en tres fábricas ArcelorMittal

El artículo señala en primer lugar, las resistencias de los dirigentes sindicales para limitar los efectos de las reducciones de los efectivos y contrarrestar la creación de una lógica de gestión por los expertos. Seguidamente, se señala las transformaciones de la morfología del grupo en disminución de los delegados sindicales, la ampliación de sus actividades en defensa individual y colectiva de los trabajadores, y las reconfiguraciones de las resistencias organizadas en la fábrica.

Continuando con los casos de estudio sobre casos europeos, Pablo Neder presenta la afectación de la última crisis financiera internacional sobre la economía española y las consecuencias laborales: alta tasa de desempleo, reformas en el mercado laboral. Además, se suma el problema de la salida de la crisis buscando soluciones con la aplicación de políticas económicas que los gobiernos deben resolver para generar confianza a los mercados financieros. Además, el artículo remarca la crisis como un elemento de cambio que influye para la europeización de

las políticas públicas, considerando qué reformas del mercado de trabajo han optado los gobiernos para reformular, de qué manera y cuáles fueron las diferentes etapas de ese proceso político.

Con el tercer artículo redactado por Lorena Capogrossi remitimos las experiencias de investigación al área argentina. Esta comunicación versa sobre las políticas neoliberales de los años 90, la privatización de las empresas públicas en América Latina y Argentina en particular, y las repercusiones del proceso de desregulación petrolera para miles de trabajadores. La precarización de las condiciones de vida de familias y trabajadores involucrados hizo desaparecer al colectivo sobre el que habían construido sus marcos de referencia y su identidad como *pepafianos*.

En otra línea de investigación, Carlos Mignon presenta un trabajo comparativo entre la industria del automóvil y la industria naval para pensar la relación entre el espacio de trabajo y la actividad reivindicativa de los obreros.

La noción de condiciones de trabajo, no debemos reducirla solamente al conjunto de elementos que caracterizan a la situación de trabajo y que influyen sobre su realización; sino que va más allá de la misma actividad laboral, abarcando cuestiones relacionadas con las condiciones materiales de existencia de los trabajadores. Esto es, la salud, la capacitación, el salario, la exigencia en los ritmos de trabajo, la seguridad, la recreación, la calidad del medio ambiente, las relaciones familiares, los espacios de encuentro, las instancias colectivas de decisión, la participación político-gremial, el derecho a la representación y a la información y el asesoramiento sobre todo lo atinente a su espacio de trabajo. De este modo, las condiciones de trabajo se constituyen en un derecho irrenunciable, ya que encierran aspectos relacionados con las condiciones de vida que hacen a la integridad de las personas. Una breve descripción comparativa de la evolución de la producción automotriz en Córdoba, y del Astillero Río Santiago, en Ensenada, durante

el período 1958-1973, podría mostrar la complejidad de la transformación industrial y la multiplicidad de experiencias encontradas en los lugares de trabajo.

Por otro lado, Carlos Martínez llama la atención sobre un aspecto antropológico ligado a la autogestión y su sustentabilidad desde un enfoque sociocultural e histórico. En este marco se analizará a la tecnología, entendida en un sentido amplio, como producto social y como mecanismo de regulación de un espacio independiente a la vez que heterogéneo que se construye en el marco de en el marco de relaciones sociales desiguales.

Finalmente, en el último trabajo publicado en este libro, Hernán Morero, investiga la producción de la industria de software en Argentina. En una perspectiva preliminar analiza tanto el desarrollo de modelos de software abierto en la industria nacional y en las formas de trabajo y de la organización del mismo que se combinan con la categoría de innovación.

Este conjunto de presentaciones traducen, desde la perspectiva de las ciencias sociales, formas de abordaje de ¿nuevos? procesos de trabajo que en se van configurando en la dialéctica que articula capital y trabajo en el nuevo milenio.

CÉDRIC LOMBA

PABLO EDUARDO NEDER

FERNANDO BLANCO



# **La Relación Capital y Trabajo en la economía neoliberal. Sobre los límites del orden social, una perspectiva desde la AE**

HÉCTOR HUGO TRINCHERO

Investigador Principal del Conicet. Profesor Titular Cátedra Antropología Económica, Facultad de Filosofía y Letras, Universidad de Buenos Aires. Vicerrector Universidad Nacional de José C. Paz.

EL PRESENTE TEXTO expone mi visión sobre las transformaciones en la relación Capital y Trabajo acontecidas en el capitalismo contemporáneo desde una perspectiva de Antropología Económica. Para comenzar diré algo que considero escasamente difundido: la mirada Antropológica estuvo presente desde las primeras reflexiones de la Economía Política sobre el tema del trabajo, del valor y, me atrevo a decir, en las concepciones y debates originarios de la Economía Política.<sup>1</sup>

Para evitar remontarme lejanamente hacia tiempos pre-modernos voy a detenerme someramente en el discurso de la economía política

---

1. Esta afirmación es a contrapelo del hecho que la Economía Política Clásica en tanto disciplina es muy anterior al surgimiento mismo de la Antropología clásica. Lo que intento decir, no obstante es que en su intento de legitimación, las reflexiones sobre “otras culturas” y modos de organización social precapitalistas estuvieron presentes en los economista clásicos.

clásica en el cual se construye un modelo de valor basado en el trabajo como referencia básica, como categoría organizadora, como medida del valor. Me remito simplemente por ejemplo a aquella fábula del ciervo y del castor que dio lugar a la polémica Adam Smith/D. Ricardo/Marx precisamente en torno a la medida del valor en tanto orientadora del precio de las mercancías (Trinchero, 2002: 45). Es en este contexto caracterizado por una necesidad de fundamentación del campo de la Economía Política como discurso de ciencia es que aparecen las referencias etnográficas tanto en Smith como en Max (este último en la denominadas “Formen”) con el objeto de fundamentar cierta esencialidad del trabajo en la formación del valor.

- a) El modelo de relación capital y trabajo en la EP Clásica y la crítica del marxismo.
- b) El valor trabajo y la referencia etnográfica.
- c) El trabajo en el modelo de exclusión neoliberal.

### **Trazos históricos en la relación capital/trabajo**

Desde mi punto de vista, sostenido en este texto, pienso que es posible identificar tres grandes etapas de la economía política en las cuales el valor trabajo ha adquirido distintas consideraciones o referencias para el desarrollo de la Teoría Económica y la perspectiva Antropológica de la economía.

- 1) Aquella etapa en la que podemos observar al trabajo del trabajador como factor de la producción (Smith) y como principal o bien único productor de valor en, por ejemplo, David Ricardo y Karl Marx (capitalismo de crecimiento industrial).

- 2) Otra etapa posterior donde el trabajo del trabajador es considerado como ingreso desde la perspectiva de la demanda agregada y desde la perspectiva del consumo: de trabajadores a consumidores (momentos de crisis/estado de bienestar) (capitalismo oligopólico y crecimiento de servicios).
- 3) El trabajo del trabajador como auto-reproducción (capitalismo de crecimiento hegemónico del sector financiero), capitalismo neoliberal y sustentado en lo que llamaré aquí *teoría de los tres sectores*.

Cada una de esas funciones del trabajo del trabajador se ha correspondido con una teoría general de la economía política. Sin embargo, la emergencia de posturas teóricas, de nuevos paradigmas, no son construcciones abstractas corresponden a modos de emergencia e intentos de salida/justificación de las distintas crisis por la que ha atravesado la relación capital/trabajo.

En los '70, Andre Gunther Frank (1976) sostenía que el capitalismo atraviesa crisis periódicas, algo que todos de una manera u otra sabemos, tenemos incorporado como saber, incluso como sentido común en tanto sujetos sociales del mundo capitalista contemporáneo. Sin embargo, y esto es lo que podemos recuperar también de aquel autor, es que esas crisis, cuando se profundizan, deben ser *definidas* como *la imposibilidad del sistema para seguir reproduciéndose sobre las mismas bases*. Esa imposibilidad marca el nacimiento de cada etapa y de nuevas formas de la teoría del orden social. Además es la clave para entender muchas de las estrategias imperiales actuales: la búsqueda de esas condiciones de reproducción y continua expansión que hoy parecen como ámbitos de enfrentamiento en el sistema-mundo capitalista.

Hay una genealogía que tipifica la relación capital y trabajo en el sistema mundial y es aquella que discurre sobre paradigmas teóricos

que intentan fundamentar la relación de funcionalidad entre ambos sujetos de la modernidad y aquella que se configura sobre su crítica basándose en el carácter contradictorio de los mismos.

En el sentido descrito anteriormente es que hablamos aquí de etapas. Pero lo hacemos sin derivar en un análisis histórico-temporal, sin discutir periodizaciones detalladas sino estructurantes de paradigmas diferenciadores en esa relación. Se trata de correlacionar las grandes etapas en que pueden analizarse modos alternativos de la relación capital y trabajo en tanto tipos de organización del sistema. El siguiente cuadro desde mi punto de vista permite ver a manera de grandes indicadores los modelos de teoría, de cambios de paradigmas sobre la relación entre el trabajo y el capital en cada etapa.

Este bosquejo es únicamente para poder profundizar en determinadas características que representan, según mi análisis, a la actual etapa que conocemos como modelo neoliberal del capitalismo que caracterizan según mi entender y el de no pocos analistas las últimas cuatro décadas bajo la tendencia hegemónica del capital financiero y transnacional.

<b>Etapa</b>	<b>Trabajo como</b>	<b>El orden social como</b>	<b>Teorías en disputa</b>
Capitalismo de crecimiento hegemónico del capital Industrial	Factor de la producción o única fuente de producción de valor	Función del intercambio social Tres factores	Economía clásica vs. Crítica de la EP (socialismo)
Capitalismo de crecimiento hegemónico de capital oligopólico y de las empresas de Servicios	Ingreso para el consumo, trabajador = consumidor	Función del intercambio Cuatro factores	Economía neoclásica vs. Desarrollismo
Capitalismo de crecimiento hegemónico del capital financiero	Trabajo tendiente a su expulsión de la producción de valor	Función del intercambio intrasectorial Tres sectores	Economía neoliberal de los tres sectores vs. Nueva Economía Política

Ahora bien la Economía política o la Economía como planteo teórico-político sobre el funcionamiento de la sociedad moderna es un campo de disputa. En ese sentido tenemos que a cada teoría del orden social económico se le opone una crítica teórica y política. Es decir: A cada teoría del orden social se le opone una teoría crítica. (cuarta columna) Esta teoría crítica no surge meramente (como no lo hace ninguna teoría) al margen del movimiento de la sociedad en su conjunto sino en el marco de una doble circunstancia: la combinación de un crisis profundizada de reproducción del capital junto al movimiento emergente de resistencia del trabajo.

El gran diseño teórico del capital cuando responde a la crítica de la teoría es la construcción de un modelo de orden económico, de ingeniería social utópica (es decir que no tiene lugar en el ahora sino en un modelo a imaginar a hipostasiar). Es por ello que el neoliberalismo, de la mano de la economía neoclásica habla en términos no del ser sino del deber ser. No construye su discurso sobre cómo *es* el orden económico sino de cómo dicho orden *debería ser*.

Tal como lo ha expresado en su momento uno de los premios Nobel mas reconocidos del pensamiento neoliberal en economía, Milton Friedman, y como puede leerse en muchos textos académicos, los modelos económicos no pretenden dar cuenta de que manera los hombres se comportan en la realidad sino de como estos deberían comportarse dadas determinadas condiciones contextuales. Al mismo tiempo, el soslayamiento de que semejantes condiciones se encuentran asociadas en general a la disponibilidad plena de información por parte de los agentes económicos, a la libre movilidad de los recursos, a la competencia perfecta, entre otras cuestiones de difícil cuando no imposible referencia empírica, hacen de esas abstracciones pretendidamente teóricas un deseo. Es decir, situaciones que en el horizonte histórico conocido del mundo capitalista que lleva al menos mas de 250 años de existencia, no han tenido existencia fáctica y por ello insistimos en que son el resultado de construcciones hipotéticas

ideales desarrolladas para de demostrar mediante modelos de ecuaciones, la factibilidad tendencial del “equilibrio general” como teoría del orden deseado en el mundo del capital (frente al desorden de lo real, dado por las crisis reiteradas, las condiciones de control político incluso militar de los mercados, la profundización de las desigualdades sociales, etc.).

En tales modelos de equilibrios hipostasiados, pensados como deber ser de la sociedad y que el sistema político debe acompañar, se construye una tercera idea asociada a las anteriores: la economía funciona como resultante de un mecanismo autorregulado por una pretendida tasa media de ganancia, lugar en el cual se ubicaría el campo de posibilidades y límites de la subjetividad empresarial: habría una tasa media de ganancia en el sistema a partir de la cual comprenderíamos como funciona las expectativas empresariales. Este planteo soslaya al menos que la dinámica de la inversión capitalista se mueve, se orienta por la maximización de la ganancia, por tasas de ganancias que en términos del modelo teórico de la economía dominante serían tasas extraordinarias (lo ordinario sería la tasa media). Nuevamente, este modelo ideal tendería a fundamentarse, en realidad a deducirse por la existencia de libre concurrencia, o al menos de una dinámica competitiva inter-empresarial que llevaría a que lo extraordinario se convierta por ese mecanismo en ordinario (Trincheró, 2002).

## **La exclusión social del trabajo y el modelo neoliberal**

El capitalismo basado en el crecimiento hegemónico del capital financiero, no excluye a las etapas anteriores con sus modos de relacionamiento entre Capital y Trabajo sino que las incluye pero subordinadas.<sup>2</sup>

---

2. Diría Marx en el Tomo I de *El capital*: las contendría ahiladas, caricaturizadas pero las nuevas relaciones serían fundamentalmente distintas.

El capital, en su búsqueda de tasas extraordinarias se refugia en la acumulación financiera como modo de eludir las restricciones a la obtención de dichas tasas por parte del trabajo organizado y la función regulatoria del estado providente de la etapa anterior.

Ese movimiento ha dado lugar a un proceso de descentralización del rol dominante del capital industrial y comercial y por lo tanto a una tendencia del capital dinero a desmarcarse de las formas de incorporación del trabajo al proceso de acumulación conocidos en la etapa anterior. Considero que este proceso de exclusión/elusión del trabajo en la reproducción del capital debe ser caracterizado con cierta especificidad.

Si nos remitimos a un modelo de periodización lineal, podría considerarse que la genealogía de la noción de exclusión social remite a la de segregación, y en ese sentido a una situación de desigualdad social que no sería prototípica del modo capitalista de producción, sino de modos anteriores al mismo. Sin embargo, el contexto histórico-académico y sociopolítico en el que dicha noción se ha extendido y adquirido preponderancia es mas reciente. Dicho contexto no es otro que aquel que encuentra un límite al análisis de la “cuestión social” en la teoría de la marginalidad social. Así, los niveles de indigencia y pobreza producto de situaciones de desempleo estructural sobre todo a partir de la década de los '70 no resultaban inteligibles, según sus sostenedores, desde la lógica de los ciclos económicos.

En estos análisis, determinada situación de pobreza no era una mera circunstancia del nivel de actividad económica sino que adquiría una modalidad específica del sistema capitalista en su actual etapa de concentración. Tal como lo señalan algunos autores, “la realidad que hace al término exclusión afirmar su estatuto sociológico es el desempleo en masa asociado a la reestructuración productiva, a la globalización económica y a la destrucción del estado social” (Ribeiro, 1999:37).

La profunda concentración de capital, el desarrollo de procesos de producción flexibles y una ofensiva política contra la organización del trabajo (con sus modalidades particulares de instrumentación en el Sur y el Norte de la economía mundial) han dado lugar, junto a otras situaciones sociales, a un deterioro de la denominada “sociedad salarial” (Castel, 1999), expulsando grandes masas de población por fuera de los circuitos mercantiles; es decir, de la puja salarial en el campo de las relaciones entre capital y trabajo.

Así, la noción de exclusión pretendió representar la realidad de una “nueva” pobreza que siendo semejante a la descripta para el siglo XVIII no avizoraba perspectivas de empleo por el capital como se teorizó para el siglo XIX, ni de los beneficios de la seguridad social conquistados en algunos períodos del siglo XX. Completaría el panorama la presencia de una gran heterogeneidad en el sujeto social (genero, etnicidad, edad, etc.), invisibilizada —según se sostiene— tras la noción de clase. A partir de este análisis, la “cuestión social” fue planteada también en el marco de una caracterización de la lucha social en términos de “nuevos movimientos sociales” (Castel, 1999)

Sin embargo, cuando hoy utilizamos la noción de exclusión social hay cuestiones que, en mi opinión, quedan necesariamente atrapadas en el empirismo o bien en un momento fenomenológico del análisis sociológico. Es decir, el estatus sociológico de la noción de exclusión se reduce a una forma del quehacer investigativo que ya fuera en su momento caracterizado por Bourdieu, entre otros, como dogma espontaneísta. Sostengo que tal vez la pertinencia de la noción “exclusión social” sea de tipo estadística, en tanto señalamiento de un estado de situación que descriptivamente supera algunas caracterizaciones estructuralistas de la noción de desocupación. Concretamente, sea desde el análisis de la economía política de la inmediata segunda posguerra o bien desde ciertos análisis estructuralistas de la economía, la noción

de desocupación tendía a conceptualizar un índice estadístico que se consideraba como propio del funcionamiento de la reproducción del capital. En este sentido, se consideraba “legítima” (en términos del funcionamiento del capitalismo) una desocupación que podía rondar entre un 1% y un 5% y que, por tal razón, tendía a ser denominada “friccional” (dependiendo del ciclo de expansión o contracción de la actividad económica). Por lo general, las aproximaciones estructuralistas tomaban este dato para asociarlo a la noción de “ejército industrial de reserva”, que en última instancia y a contrapelo de otras interpretaciones de los análisis de Marx sobre el tema, no avanzaban más allá de describir la misma situación de funcionalidad que la promovida por la economía política “del desarrollo”.

Tales análisis, según mi entender, se refugiaban en una mirada coyuntural del funcionamiento de las “crisis” del capitalismo (haciendo análoga muchas veces a dicha noción con la de ciclos económicos). Es decir, limitando su análisis a la coyuntura del capitalismo de posguerra fría en la cual se configuró la forma estado como “estado de bienestar” o “estado providente” o —como afirma la autora citada anteriormente— “estado social”, en tanto proyecto de mediación de los conflictos entre el capital y el trabajo.

Este estado social estaba llamado, entre otras cuestiones, a morigerar los impactos del desempleo friccional. Sin embargo, no es posible —a riesgo de diluir el análisis del capitalismo a una genealogía limitada a la última posguerra— que esta forma de estado prototípica de una “época” se considere “el” modelo de estado capitalista. Puede considerarse en parte y para dicha coyuntura como la búsqueda de legitimación de la hegemonía del capital sobre el trabajo frente a las modalidades de organización de los estados del bloque soviético en aquel entonces, pero también como el resultado de la capacidad constitutiva del trabajo a partir del desarrollo de sus organizaciones sindicales.

En semejante contexto, el pleno empleo era un indicador que se sostenía como una categoría de integración social a pesar de los vaivenes de los ciclos económicos. Es en este sentido que digo que las interpretaciones dadas a esta forma de estado se han basado sobre todo en un análisis de coyuntura, pues desde una mirada del funcionamiento del modo capitalista de acumulación de mediano y largo plazo difícilmente puede sostenerse que tasas de desocupación como las reguladas en esa época constituyan la situación prototípica mediante la cual se expresa el fenómeno del desempleo en dicho modo. Aun más, puede decirse que altas tasas de desocupación han sido más representativas del modo capitalista de producción que la situación mencionada.

Una mirada que se precie de profundizar en la historia del proceso de acumulación capitalista nos remite necesariamente al hecho de que, aún con pleno empleo (algo nunca ha acontecido en el modo capitalista de producción), las relaciones entre capital y trabajo siempre reproducen una relación desigual, algo fundado objetivamente en la dinámica de la acumulación capitalista y el funcionamiento de la denominada ley del valor, tal la crítica de Marx a los fundamentos de la economía política llamada clásica.

La noción de exclusión remite entonces a una forma especular de “inclusión” en aquel modelo de estado capitalista ideal, sin que se consideren las tendencias características del proceso de acumulación. Dichas tendencias contienen la permanente y sistemática expulsión de “trabajo vivo” de la producción, lo cual es parte del vínculo hegemónico y a la vez conflictivo entre capital y trabajo. Aquí no debería perderse de vista que el capital, en tanto modo de acumulación y de dominación, pretende permanentemente eludir las constricciones del trabajo a su concentración: el conflicto entre trabajo vivo y trabajo muerto, en la crítica caracterización con la cual Marx pretendía desandar la descripción tecnocrática realizada por la economía política (capital constante

y capital variable). Esta tendencia, sólo morigerada en determinadas coyunturas por la capacidad política constituyente del trabajo (la organización política del trabajo y ciertas modalidades que adquiere éste en consonancia con la forma Estado), es la que al mismo tiempo va marcando ciertas debilidades del capitalismo en tanto proyecto de orden social legítimo. Al mismo tiempo, el análisis no debería perder de vista el hecho de que cada movimiento de expulsión de fuerza de trabajo por el capital implica luego un intento de reordenamiento de la situación social en peores condiciones de existencia para la clase trabajadora que la anterior. Dicho en otras palabras: nunca hay *exclusión* definitiva sino formas que habilitan modalidades de reinserción más desiguales y diferenciales del trabajo en los circuitos de producción y realización del capital.

Así, lo único definitivo desde la historia política del capital es su necesidad de que se garantice una tendencia a la precarización constante, aunque desigual y diferenciada mundialmente de la capacidad constitutiva del trabajo. Esta situación se percibe con cierta claridad cuando los “excluidos”, aun en el marco de sus luchas reivindicativas, terminan recibiendo como política del capital un salario social por debajo de sus condiciones mínimas de existencia, y esto en paralelo con proyectos políticos de debilitamiento de la capacidad demandante del trabajo en procesos políticos, gubernamentales que siguen su estrategia.

Mas allá de la evidencia en el mundo real de la situación de “exclusión”, debe tenerse en cuenta que su uso académico muchas veces está coloreado por una especie de nostalgia por aquel “estado de bienestar” que caracterizó una coyuntura políticamente *inclusiva* de la relación capital/trabajo, sobre todo en Europa (como se dijo, en la posguerra fría). Una nostalgia de la cual nada habría que opinar a no ser por el hecho de que ella misma, en tanto ideología académica, limita el análisis de las condiciones sociales y geopolíticas de emergencia de dicho

Estado benefactor como un “momento” determinado de la historia del capitalismo reciente. En este sentido, no está de más indicar que aquella forma Estado estaba caracterizada por una preocupación de las fracciones dominantes del capital por la reproducción de la Fuerza de Trabajo (desde su punto de vista, por el control de la reproducción), en un contexto en el cual la capacidad demandante del trabajo y las condiciones de la producción hacían posible (y necesaria para la política del capital) la emergencia de un fondo público socializado para garantizar dicha reproducción (la fase madura del modelo denominado fordismo). Sin embargo, recordemos que en el ámbito planetario dicha forma Estado estuvo muy lejos de generalizarse, ya que la reproducción social de las grandes masas de trabajadores ha recaído para la mayor parte de la organización económica capitalista mundial sobre sus “economías domésticas” (Meillassoux, 1993).

Deberá reconocerse en todo caso que la reconquista de derechos del trabajo, de la participación de un estado ampliado y contenedor estará muy lejos de las expectativas de los sectores dominantes del capital en la actual etapa y por lo tanto su institucionalidad, su producción política y gubernamental un desafío, una agenda en la lucha de clases. Ya no se tratará de políticas del capital sea para contener el avance del mundo comunista, se por necesidad de garantizar la reproducción de la fuerza de trabajo en determinados contextos o por la capacidad constitutiva del trabajo organizado en sindicatos, sino de nuevos diseños de integración de los movimientos del trabajo por la inclusión plena en la negociación con gobiernos surgidos democráticamente como sucede en América Latina desde inicios del presente siglo.

La mirada que promueve la categoría de exclusión tiene como primera consecuencia la siguiente caracterización político-ideológica: ya no es el capital el que debe hacerse cargo de este sector del trabajo a partir de la mediación salarial. En un momento de estos análisis sugerí

que sería la “política” y más precisamente la política social la que debía diseñar un modelo de congelamiento de la situación de precariedad salarial y laboral.

Sin embargo, aquella afirmación puede dar lugar a interpretaciones equívocas. Mas que la política sería la no-política la que es propensa a esta situación. El hecho de considerar que la situación de precariedad laboral y salarial se ha instalado provisoriamente y los mecanismos de mercado harían retornar a situaciones de “equilibrio” en la relación capital/trabajo.

Una segunda consecuencia que me interesa considerar, es que la categoría exclusión tiende a marcar un estatus del sujeto, en tanto sujetado por la situación de “estar afuera”, de “no pertenecer”, de estar “desafiliado”, en un proceso de des-socialización (Castel, 1999:38), y no por su capacidad de producción y su productividad en tanto sujeto. Esta mirada, que concibe al sujeto expropiado por el capital en el proceso de proletarización como un estatus definitivo, es altamente pesimista aunque no realista. Su pesimismo radica en que al sujeto excluido sólo le resta luchar por una suerte de “inclusión” sin que se caracterice con claridad la agenda de dicha inclusión. Una cuestión que de acuerdo a lo expresado sólo puede ser concebido en términos ideológicos. Esta mirada no es otra que el reverso de aquella que piensa que a la clase obrera “incluida” sólo le es legítimo preocuparse por la lucha salarial. Aquí también es importante señalar que el concepto de exclusión social no logra dar cuenta de las relaciones sociales que son productoras de sujetos y las luchas de estos por el cambio de dichas relaciones sociales.

La sociología de la exclusión social, como otrora la de “marginalidad”, habilita la remergencia del dualismo en la caracterización de la sociedad y los sujetos sociales relevantes de la “cuestión social” (para el caso, excluidos/incluidos). Su crítica resulta relevante por otros dos motivos que también considero centrales. Por un lado, porque el concepto

es recreado desde los organismos multilaterales de financiamiento de políticas sociales. En este caso “exclusión” apunta más a ser funcional al neoliberalismo (o la fase toyotista/flexibilizadora de la relación capital/trabajo). No por casualidad dichos organismos de financiamiento de las políticas sociales han adoptado en forma simplista dicha categoría y la han readaptado como justificación de las políticas compensatorias focalizadas de la actual forma Estado neoliberal. Lejos de un modelo de estado social, el modelo de contención precaria instituido como política hacia el trabajo sin trabajo es ante todo ideológico.

El dualismo sociológico que introduce la categoría genérica de exclusión social, según lo ya señalado, tiende a impedir pensar a los sujetos sociales como productores de alternativas a esta modalidad de la sujetación capitalista.

Mas aún, en el marco de una nueva ofensiva del capital sobre el trabajo, la noción de exclusión, leída desde el poder hegemónico, habilita realizar la operación teórica de transformar un problema del capital en una cuestión de “Sector”. Así, lejos de la voluntad ideológica de cierta sociología nostálgica del Estado de bienestar, lo que aparece como remedo de la exclusión social son las políticas asistencialistas focalizadas en el entendido de que las transformaciones estructurales acontecidas tardarán en “incluir” a los nuevos pobres resultantes en el contrato mercantil capitalista (nuevamente, esa eterna utopía que promueve el capital).

Organismos internacionales de financiamiento de políticas públicas como el Banco Mundial y el BID vienen promoviendo formas focalizadas de “contención” según el sector “excluido” del cual se trate, en un doble juego de diferenciación-diseminación como intento de cristalización de situaciones sociales. Diferenciación (por género, cultura, edad, etc.) que, si bien se afirma en sujetos colectivos concientes y entendidos, tiende a invisibilizar en tanto modo de categorización de lo social el anclaje de tales reivindicaciones en la lucha de clases que tipifica las

relaciones sociales del modo capitalista de producción. Diseminación de los conflictos hacia ámbitos locales, particulares y territoriales. Este modo de conceptualizar tiende, al mismo tiempo, a desdibujar la inteligibilidad de las luchas del trabajo por su liberación en la actual dinámica de las relaciones de producción. Así, y con mas insistencia desde la década de los años '80 y '90 del siglo recientemente pasado, se ha enfatizado sobre la emergencia de un “tercer sector” de la sociedad (y por supuesto de la economía), que en ocasiones y no por casualidad se confunde o asocia con la “sociedad civil”.

Este *tercer sector* tendería a representar un conjunto de actividades orientadas por organizaciones autoidentificadas como de carácter no-mercantil. Se trata de empresas de perfil comunitario y social, organizaciones y redes de trabajo voluntario y solidario no gubernamentales que abarcan un sinnúmero de procesos de trabajo y que dan empleo a una creciente cantidad de trabajadores no ocupados directamente por las organizaciones empresariales típicamente capitalistas. Al incremento de las actividades en estas organizaciones se lo asocia en forma directa con el crecimiento del desempleo estructural. Algunos autores, apoyados en las cifras totales de crecimiento de estas actividades, le han dado excesiva preponderancia y de allí han inferido esta idea de tercer sector también como “novedad” sociológica. Ante todo es preciso señalar que, si bien es verificable dicha correlación, la misma debe ser relativizada ya que el crecimiento del empleo en dichas actividades es claramente inferior respecto al crecimiento de la desocupación en el mundo, sobre todo a partir de la década de los años '70. Y esto es un indicador también de sus limitaciones. Al decir de Antunes:

“Si bien dentro del tercer sector las actividades que vienen caracterizando a la economía solidaria tienen el rasgo positivo de actuar frecuentemente al margen de la lógica mercantil, me parece sin embargo

un gran error concebirlo como una real alternativa transformadora de la lógica del capital y de su mercado, como capaz de minar los mecanismos de la unidad productiva capitalista. Como si, a través de la expansión de la economía solidaria, inicialmente en los márgenes del sistema, se pudiese revertir y alterar sustancialmente la esencia de la lógica del sistema productor de mercancías y de valorización del capital” (2005:103).

Estas precauciones sugeridas deben ser tenidas en cuenta al momento de caracterizar el campo de posibilidades y limitaciones de estas formas asociativas emergentes, las cuales por otro lado no constituyen un conjunto homogéneo que pueda ser distinguido sin mediaciones. Precisamente, son los organismos de financiamiento internacionales, y las formulaciones conceptuales de sus intelectuales orgánicos quienes tienden a generalizar los alcances y el campo de posibilidades de estas organizaciones como un todo indistinguible tras el concepto de tercer sector. Por otra parte, considero que es de interés reflexionar sobre la asociación que muchas veces se realiza entre “tercer sector” y “sociedad civil” ya que, según mi criterio, lo que se pretende con ello es desconocer el proceso histórico y conflictivo de “politización” de aquello que los clásicos denominaban sociedad civil, mediante la restauración de dicho horizonte clásico y a-histórico tras la noción de tercer sector. Así, los sectores excluidos integrarían aquella sociedad civil determinada por intereses particulares en oposición a la “sociedad política”. En este contexto y en tanto no-propietarios, las variadas y heterogéneas modalidades de organización encontrarían mecanismos de inclusión en el sistema político (en el campo de las negociaciones por sus derechos) a partir de estar “representados” por esa nueva forma de organización jurídica denominada Organizaciones No Gubernamentales, Fundaciones, Iglesias, etc., a contrapelo de

las formas de organización política alcanzadas en el marco de ciertas configuraciones actuales de la lucha de clases (por ejemplo, movimientos de piqueteros, empresas recuperadas por sus trabajadores, movimientos campesinos e indígenas “sin tierra”, entre otros). El modelo que pretende ser hegemónico y que recupera la mirada clásica sobre el problema es el siguiente: la sociedad estaría conformada por tres sectores; el Estado, que a través de las estructuras funcionales de la organización administrativa de sus instituciones asigna recursos para la reproducción de los sectores “incluidos” (Infraestructura, Educación, Salud, etc.); el Mercado, que a través de la oferta y la demanda asigna recursos para la producción y el consumo “privados”, y la redefinida “Sociedad Civil” o “tercer sector” a través de estas ONG’s y otros tipos de asociativismo jurídicamente reconocibles que asigna recursos a los sectores “excluidos”. Este modelo, además, está pensado en términos de “autocentramiento” de cada uno de ellos, es decir, si bien existirían parámetros de medida genéricos (abstractos y naturalizados técnicamente) de eficacia y eficiencia en la asignación de recursos, estos últimos provienen de fuentes diferenciales. Es en este contexto donde se hace inteligible la emergencia de la denominada economía solidaria o “economía social”, al menos para los organismos internacionales de financiamiento. Es decir, la economía social no sería otra cosa que el conjunto de lo producido, distribuido y consumido por los sectores excluidos del Estado y del Mercado y sus instituciones representativas.

Aquella *fórmula tripartita* para dar cuenta del orden social pretendido como política de los organismos de financiamiento internacionales, se asemeja a la fórmula trinitaria de la economía política clásica. Recordemos que para los economistas clásicos la sociedad concebida en sus elaboraciones era al mismo tiempo estamental y contractual. Partían de un modelo “ideal” (a-histórico) de sociedad en el cual ésta

estaría dividida en tres grandes estamentos: los terratenientes, los capitalistas y los trabajadores, quienes no obstante para sobrevivir necesitaban intercambiar entre sí sus “propiedades” (Tierra, Capital y Trabajo) para obtener cada uno un beneficio de acuerdo a su aporte a la producción de mercancías, siendo éste regulado por los mercados. La crítica de la economía política, como es sabido, insistió en el carácter fetichista de tal fórmula, demostrando principalmente la inequidad de dicho intercambio, y que el capital no es otra cosa que trabajo no pagado y por lo tanto expropiado y no un “estamento” existente a priori respecto a los otros. La legitimidad de dicho modelo de orden social no se sostiene, al menos en tanto orden resultante de la supuesta equidad tendencial del contrato capitalista, si el mismo se transparenta políticamente como modo permanente de funcionamiento de las relaciones entre capital y trabajo. De allí, al mismo tiempo, la necesidad de producción teórica por parte del capital en cada coyuntura, del trabajo por la mediatización de la lógica constituyente del capital. No con el mero objeto de “ocultar” dicha desigualdad fundante, sino y fundamentalmente como intento de naturalización de la misma. Con la fórmula tripartita Estado, Mercado, Tercer Sector (con sus organizaciones representativas y su sector social de la economía o economía social) sucede algo semejante, y nos remite al carácter fetichista de la pretendidamente nueva Economía Neoliberal. Los excluidos, en tanto sector autónomo de la economía, no serían el resultado del proceso expropiatorio del capital sino un estamento del “nuevo” capitalismo hacia el cual deben generarse los mecanismos para que se incorporen al proyecto de contrato social pretendido. Es decir, en calidad de nuevos pobres cuya reproducción en esas condiciones debe garantizar dicha “economía”, siendo la función del Estado la de producir los instrumentos jurídico-políticos de su reconocimiento y orientando hacia dicho reconocimiento la lucha política de la clase trabajadora.

## **La Economía Neoliberal y el estado de guerra frente a la Nueva Economía Política y el Estado ampliado en América Latina**

Esta economía neoliberal ha venido instalándose como paradigma prevalente desde fines de la década de los 70`s del siglo anterior y cuya política económica y las políticas públicas asociadas al nuevo orden mundial, se sistematizaron como Programa en el denominado “Consenso de Washington”. Estas propuestas, muy difundidas en Argentina desde comienzos de los años ‘90, profundizaron patrones de relación entre el Estado y la economía iniciados en la última dictadura militar que se tradujeron en un proceso de regulación institucional, vinculado a un modelo de acumulación económica orientado por el capital financiero y que condujo hacia el incremento de la distribución regresiva del ingreso, la des-industrialización, la concentración y centralización del capital, el endeudamiento externo y la valorización y fuga de capitales financieros, como fenómenos más destacables (Aspiazu, 1998; Basualdo, 2001).

La articulación de aquellas políticas de apertura económica y privatizaciones confluyó en un diseño de reestructuración del sistema económico, caracterizado por una des-industrialización relativa de enorme impacto sobre el empleo. Además de lo enunciado, estas cuestiones han redefinido en las últimas décadas las formas de concebir teóricamente la relación entre capital y trabajo, bien desde las teorías hegemónicas a través de la noción de “capitalismo flexible” (toyotismo) o bien desde la crítica a partir de considerar estas situaciones como expresión de los límites del capital para garantizar un orden social legítimo (Aspiazu, 1998; Trinchero, 2002). Semejante situación se produce porque es precisamente la enorme y sistemática concentración de capital, el quiebre de miles de empresas y, como

consecuencia de ello, la expulsión del trabajo asalariado de cientos de miles de trabajadores, el dato emergente de relevancia. Esta expulsión masiva del trabajo asalariado del campo de la producción ha dado lugar, como se dijo, a un fenómeno de protesta social masivo que fue generalizándose durante toda la década de los '90 aunque tardíamente —según mi entender— por el carácter hegemónico de la ideología sostenida por el nuevo modelo. A medida que estas protestas adquirieron cada vez más visibilidad social, fueron siendo tematizadas por los analistas aunque muy lentamente. Sin embargo, por lo general, las mismas fueron categorizadas como “protestas por la inclusión social”. Rápidamente, el modelo contractual de la inclusión vino de la mano de los organismos de financiamiento de la nueva política social mediante planes de contención al reclamo por el hambre capitalista. Al mismo tiempo, la protesta social fue mostrada (por los medios de comunicación y por las acciones gubernamentales del momento) casi exclusivamente como actos por la obtención de los llamados “Planes Trabajar” u otras formas de contención de la protesta ligadas a un mínimo salario social que, por sí mismo y por sus propias características, no podría nunca garantizar la reproducción de la vida, y que al mismo tiempo regulaban el salario mínimo en la economía nacional. Resulta bastante claro que el incremento de la protesta social sucedido a partir de los primeros años de la década de los '90 y sobre todo del año 2000, es una consecuencia de esta respuesta del Estado para el logro de cierta contención social. Al habilitarse esta política, el reclamo se dirige inicialmente a la obtención de lo que el mismo Estado legitima como un derecho. Sin embargo, un análisis más pormenorizado —que tenga en cuenta los debates y programas aprobados en las múltiples asambleas y movilizaciones populares— daría cuenta de una experiencia de lucha política mucho más compleja.

Independientemente de esto, la lucha social continuó siendo codificada por la política gubernamental en términos de demandas de Planes Trabajar, aunque aún los dispositivos y recursos del Estado no estaban adecuados para garantizar una oferta acorde a la generalización del fenómeno de la hiper-desocupación. La amplitud de la protesta y la salida masiva a las calles de la ciudad de Buenos Aires también por parte de la clase media pauperizada significó la caída del gobierno de De La Rúa y la crisis política conocida tras los hechos del 19 y 20 de diciembre de 2001.

De aquella complejidad de la resistencia obrera y popular a esta nueva reestructuración capitalista del mundo es que surge tanto en Argentina como en varios países latinoamericanos nuevos diseños de política y de política económica que intentan contrarrestar la debacle social instituida por el consenso de Washington de la mano de la recuperación de las reivindicaciones generadas al calor de aquellas luchas.

Sin embargo y mas allá de los diseños de la economía hegemónica la sostenibilidad del modelo de acumulación pasa, dado el carácter imperialista de la dominación actual euro-norteamericana, por el estado de guerra focalizado pero permanente como modo de garantizar el disciplinamiento del orden social. La militarización del mundo y el diseño de guerras focalizadas planeadas por un poder militar inigualable en la historia moderna y concentrado en la OTAN, puede ser descripto como el resultado de la incapacidad del capital de sostener el modelo de orden basado en reproducción ampliada de las relaciones de intercambio entre capital y trabajo. Un modelo de exclusión basado en la "inclusión desigual funcional al la obtención de tasas extraordinarias permanentes del capital a través de su forma financiera.

Es por ello que los procesos actuales de Economía Política y Política Económica que se diseñan en muchos de las naciones de América Latina y nuevas políticas asociativas (MERCOSUR-UNASUR-CELAC) son

duramente cuestionados por los intelectuales orgánicos del poder imperial. Estos ataques son la respuesta a la ejemplaridad que promueven aquellas políticas frente al pretendido Nuevo Orden Social que pretendió instalarse, naturalizarse, luego del anuncio del fin de la historia y las ideologías tras la caída del muro de Berlín.

## **Bibliografía**

- ANTUNES, Ricardo (2005). *Los sentidos del trabajo*. Editorial Herramienta, Taller de Estudios Laborales, Buenos Aires.
- AZPIAZU, Daniel (1998). *La concentración en la industria Argentina a mediados de los 90*. EUDEBA / FLACSO, Buenos Aires.
- BASUALDO, Eduardo (2001). *Sistema político y modelo de acumulación en la Argentina*. Universidad Nacional de Quilmes/FLACSO/IDEP, Buenos Aires.
- BOURDIEU, Pierre y otros (1975). *El oficio de sociólogo*. Siglo XXI, Argentina.
- CASTEL, Robert (1999). "Individualismo y Liberalismo". En: *Empleo, desocupación, exclusiones. Documentos de Trabajo del Piette*. BuCEIL-Conicet, Buenos Aires, 2-42.
- ELGUE, Mario César y Cieza, Daniel (2005) "La Economía Social y el Peronismo histórico". En: *Foro Federal de Investigadores y docentes. La Universidad y la Economía Social en el Desarrollo Local, 2º Encuentro*. Ministerio de Desarrollo.
- GUNDER FRANK, Andre (1976). *América Latina: subdesarrollo o revolución* (México DF: Era).
- MEILLASSOUX, Claude. (2003) *Mujeres, graneros y capitales*. Ed. Siglo XXI. Argentina.
- TRINCHERO, Héctor Hugo (2002) *De la Economía Política a la Antropología Económica*. Buenos Aires: EUDEBA.
- WALLERSTEIN, Immanuel (1979). *The capitalist world economy* (Cambridge: Cambridge University Press).

# **Desestabilizaciones y aprendizajes del sindicalismo en las reestructuraciones permanentes.**

## **El caso de la siderurgia en Bélgica (1975-2014)**

CÉDRIC LOMBA

Centro de Investigaciones Sociológicas y Políticas de Paris (Cresppa-CSU) du CNRS, Francia. CNRS-Universidad Paris 8-Universidad Paris Oeste.

LA INDUSTRIA DE LA UNIÓN EUROPEA se caracteriza por un contexto de reestructuraciones permanentes desde mediados de la década de 1970 (Gazier yBruggeman, 2008). Los sectores industriales han sido particularmente afectados por los recortes de empleos (siderurgia, textiles, astilleros navales, etc.), numerosas fábricas cerraron y aquellas en actividad han conocido varios planes sociales y cambios organizacionales de gran magnitud. Los efectos de estas reestructuraciones en el sindicalismo son objeto de debates en las ciencias sociales. Algunos lo ven como una de las explicaciones de la declinación del sindicalismo en numerosos países europeos (Labbé y Courtois, 2001). La desaparición de los bastiones sindicales, en la metalurgia, por ejemplo, la sucesión de derrotas sindicales, la flexibilización del mercado de trabajo y la desestabilización de los trabajadores estables (Castel, 1997), el aumento del individualismo de los trabajadores puestos en competencia, o aun más,

los temores a las represiones patronales son algunos de los argumentos que apuntan en este sentido. A la inversa, las encuestas señalan que la obligación legal en Europa a partir de la década de 1990 establece dispositivos de información de los representantes de los trabajadores durante los planes sociales que han fortalecido el diálogo social y el reconocimiento de las organizaciones sindicales como actores legítimos en tiempos de crisis (Didry y Jobert, 2010). Otras encuestas subrayan la diversidad de formas y contenidos de las resistencias sindicales frente a las reestructuraciones, a veces dentro de un mismo sector y de un mismo país, entre sociedades con las direcciones de las empresas, el activismo militante, y hasta una “conformidad forzada” (Kelly, 2004; Bacon y Blyton, 2004). Esta diversidad se explica por los contextos particulares de cada reestructuración y las elecciones estratégicas del gerenciamiento, pero también por las especificidades del sindicalismo en las empresas afectadas, netamente por sus vínculos con otras estructuras (las estructuras sindicales nacionales o regionales, los partidos políticos, otros sindicatos), de sus capacidades para movilizar a los trabajadores, de la intensidad de la competencia sindical, de sus recursos materiales e inmateriales, e incluso de sus ideologías (Frost, 2000; Pulignano y Stewart, 2013). Las investigaciones también han podido documentar —por monografías— las formas de resistencias sindicales: negociaciones (locales, nacionales o ciertamente internacionales), movilizaciones colectivas (huelgas, ocupaciones, manifestaciones, secuestro de dirigentes, movilizaciones expandidas entorno a la empresa), uso del derecho e intervenciones mediáticas (Bory y Pochic, 2014).

Estos trabajos han estudiado principalmente los períodos más o menos largos de reacción directa de los planes de reestructuración. Además, los trabajos comparativos tienden a considerar los sindicatos en cada sitio estudiado como estructuras homogéneas y unificadas. Sí

nos parece importante conservar la idea de analizar estos períodos de cristalización de las relaciones de fuerzas, donde la parte tomada de este artículo consiste en agregar un examen de las prácticas sindicales cotidianas (Dufour y Hegge, 2002; Scott, 1985) en el contexto de sucesivas reestructuraciones. Se trata también de considerar las reestructuraciones como un proceso de larga duración y no solamente como un momento de ruptura. En este sentido, estamos en condiciones de comprender las desestabilizaciones y los aprendizajes del colectivo sindical de la fábrica que interactúa con las estructuras dirigenciales del sindicato de la empresa, que son a veces cuestionadas. Por eso nos apoyamos en trabajos de sociología política y el compromiso militante que han contribuido a esclarecer las prácticas sindicales, los perfiles de los militantes sindicalizados y los procesos de adquisiciones de competencias específicas (Sawicki y Siméant, 2009; Misch, 2013). Mientras que las investigaciones centradas sobre las negociaciones en los conflictos mayores se focalizaron principalmente en los portavoces o los dirigentes sindicales, este enfoque abre el análisis a los militantes de base (delegados de fábrica o de oficinas) y a los adherentes.

Para ello, nos basamos en investigaciones realizadas en las fábricas siderúrgicas en Bélgica que han conocido una docena de planes de reducción de efectivos durante 40 años, pero donde la tasa de sindicalización de los obreros permanece muy elevada. Nosotros rastreamos, en un primer tiempo, las resistencias de las direcciones sindicales frente a estos planes y la lógica gestinaria de los expertos. Seguidamente, cambiamos la escala de análisis a las fábricas, un espacio que debe aplicar las decisiones adoptadas en un nivel superior (el de la empresa o el grupo) en materia de gestión del empleo y la organización del trabajo. Trataremos, particularmente, las transformaciones de la morfología del grupo de los delegados sindicales, de la expansión de sus actividades y de sus resistencias organizadas en la fábrica.

## **Una encuesta etnográfica e histórica de los obreros en el contexto de las sucesivas reestructuraciones**

Las fábricas siderúrgicas en Bélgica de la empresa Cockerill han experimentado 14 planes de reestructuración desde la crisis del acero en Europa, en 1975. De principal productor nacional, Cockerill se convirtió, después de la privatización, en una subdivisión de la sucursal europea de la primera siderurgia mundial (Arcelor, en 1999, y después ArcelorMittal, en 2006),<sup>1</sup> y los efectivos han pasado de ser cerca de 25.000 en 1975 (en una veintena de fábricas) a 11.000 en 1995 (en 11 fábricas) y menos de 1.000 en 2015 (en 5 fábricas). Las reestructuraciones han significado reducciones masivas y continuas de efectivos desde 1976 por diferentes modalidades de jubilación anticipada a partir de los 50 años,<sup>2</sup> cierres definitivos o temporarios de fábricas. Un recurso muy importante fueron las sucesivas transformaciones en la organización del trabajo y la aplicación de técnicas para reducir los costos de producción.

El colectivo obrero actual está compuesto exclusivamente por hombres, belgas e italianos, la mayor parte egresados de la educación secundaria técnica o profesional. Ellos han sido contratados después de períodos más o menos largos de empleos precarios en la empresa y han experimentado una o más reclasificaciones dentro de las fábricas Cockerill. Contrariamente a otros universos industriales, ellos ejecutaban tareas complejas de regulación o mantenimiento de procesos automáticos en los equipos de 3X8 y se beneficiaban de salarios elevados (en

---

1. Conservamos el nombre de “Cockerill” para designar las fábricas de ArcelorMittal belgas (región de Liége).

2. En el régimen de jubilación anticipada, los trabajadores recibían hasta su jubilación una asignación de desempleo y la empresa adicionaba la mitad de la diferencia entre esa asignación y su antiguo salario.

el orden de los 2.000 euros netos). Para Cockerill, a pesar de las reestructuraciones, la tasa de sindicalización de los obreros excede siempre el 95 por ciento, en un país con alta tasa de sindicalización (Faniel y Vandaele, 2012). La adhesión sindical ofrece beneficios materiales (especialmente la aceleración de pagos por las prestaciones complementarias de desempleo), pero a menudo también son acompañados por una fuerte convicción en la acción colectiva. Las delegaciones sindicales de obreros de Cockerill —la Federación General del Trabajo de Bélgica (FGTB), social-demócrata, y la Confederación Cristiana (CSC), demócrata-cristiana— constituyen, desde la década de 1930, una de las figuras de referencia del sindicalismo belga combativo.

Hemos realizado una investigación durante dos planes de reestructuración en las fábricas de Cockerill (1996-2000 y 2011-2013). La primera vez, después del anuncio de una reducción del 20 por ciento de los efectivos, se apoyaba en una observación *in situ* no participante en tres fábricas (un alto horno, un laminador y una fábrica de recuperación de acero), integrando los equipos obreros en régimen de 3X8 durante 10 meses (Lomba, 2005). Este dispositivo de encuesta fue complementado con fuentes orales informativas (los trabajadores, los dirigentes y los sindicalistas) y por archivos de la empresa, sindicales y de los representantes municipales. Luego de la revisita (Burawoy, 2003), de 2011 a 2013 las fábricas estuvieron detenidas y nosotros realizamos una treintena de entrevistas biográficas con los obreros y una decena de permanentes y delegados sindicales, así como entrevistas informativas con los empleados y los directivos. Finalmente, hemos analizados las fuentes escritas de la empresa y sobre todo los archivos sindicales sobre las negociaciones desde la década de 1980 (de planes de reestructuración o de formación, debates sobre los accidentes de trabajo, reuniones paritarias, etc.) o en la vida corriente de las fábricas (fichas individuales de carreras o de adherentes a los sindicatos, cartas y correos electrónicos

de delegados sindicales a los directivos de las fábricas, cuadernos sindicales, informe de las reuniones en las fábricas, etc.).

### **Contestaciones frente a las reestructuraciones y contraproposiciones sindicales**

Desde mediados de la década de 1970, la dirección de Cockerill ha multiplicado los planes de reestructuración. Estos planes han coincidido con el surgimiento en potencia de un experto en gestión de organización (Didry y Jobert, 2010) que estableció una interpretación oficial del pasado para dar coherencia a los proyectos. Esta experiencia está sostenida por consultores externos y por los graduados de la escuela de comercio o de gerenciamiento, que reemplazan a los ingenieros en los puestos de dirección de Cockerill (Lomba, 2013). Esta experiencia indujo a un funcionamiento y un pensamiento por planes, que conducen siempre a las disminuciones de efectivos y a veces a los cierres de las fábricas. El dispositivo, que puede ser ampliado a la práctica de los gerentes en el siglo XX (Cohen, 2011), ordena los ritmos de la empresa, une diferentes dimensiones de la organización (las inversiones, los cierres de los sitios, la organización del trabajo, el precio de regresos, el volumen de empleo, la organización financiera, etc.). Desde este punto de vista tecnificado, en el sentido de la movilización de la racionalidad de la gestión, la justificación de las estrategias operadas deslegitima las decisiones fundadas en las relaciones de fuerza. Se observa especialmente en el uso sistemático del *benchmarking* (la evaluación comparativa), que consiste en establecer los objetivos numéricos para la acción y de comparar las fábricas entre ellas (Bruno, 2013): en la década de 2000, las fábricas europeas de ArcelorMittal están sistemáticamente comparadas, haciendo abstracción de las especificidades locales, sobre sus resultados económicos y

sus performances particulares (tasa de ruptura, de accidentes, de huelgas, índice de calidad, etc.) para justificar su mantenimiento o su cierre.

Frente a estos planes de reestructuración y a estos argumentos, las direcciones sindicales se esfuerzan para mantener los registros habituales de movilización y construir alternativas industriales reconocidas como legítimas. La central de los obreros metalúrgicos de la FGTB, mayoritaria, tiene la particularidad de haber desarrollado desde la década de 1950 una doctrina obrerista específica y regionalista (Francq y Lapeyronnie, 1990). Esto se traduce en las reivindicaciones del control obrero más bien que la cogestión, una valorización desde el punto de vista de la base obrera, la movilización y el conflicto como un instrumento de presión, y la defensa del desarrollo de la región. Desde la década de 1960, los dirigentes sindicales han debutado todos como trabajadores en la fábrica, con frecuencia en Cockerill, antes de subir a las escalas de la jerarquía sindical. No hay en este caso intervenciones de los intelectuales o militantes graduados encargados de renovar la coordinación sindical, como se puede observar en otros sindicatos (Guillaume y Pochic, 2014). Ellos reivindican su autonomía frente a los expertos externos, pero se han forjado en relaciones con la pequeña burguesía intelectual, en las estructuras de formación y de estudios para los militantes sindicalizados. Este es el caso de la Fundación André Renard (FAR), de la central de los metalúrgicos FGTB, que asocia a los graduados en ciencias sociales y los sindicalistas, en su mayoría salidos de la siderurgia.

Confrontados a la lógica de los planes de reestructuración, varios repertorios de acción colectiva (Tilly, 1986) fueron utilizados por los sindicatos, sucesiva o simultáneamente: las largas huelgas de principios de 1980 (más de seis semanas seguidas, por ejemplo, en 1982)<sup>3</sup> y

---

3. Este tipo de movilizaciones también se registra en otras empresas siderúrgicas en Europa en la misma época (Meny y Wright, 1987).

más cortas, frecuentemente (algunos días, a veces con el secuestro de dirigentes), que acompañan sistemáticamente las negociaciones sobre los planes de jubilación anticipada; las manifestaciones violentas o mediáticas; las extensiones de la lucha (las manifestaciones de apoyos que reúnen a varios miles de personas en 1982, 2003 y 2011, etc.); o incluso los contactos formales o informales con los representantes locales o nacionales (sobre todo cuando la empresa fue de carácter pública, en los años 1980 y 1990).

Estos conflictos movilizan un gran número de obreros que, sin embargo, no consiguen casi nunca reducir las pérdidas de empleo, pero obtienen condiciones de salida satisfactorias para los trabajadores de más de 50 años y compensaciones salariales para aquellos que se quedan. Desde la década de 2000, la duración de las secuencias de información a los representantes de los trabajadores y de negociaciones de planes, pueden propagarse varios meses, una vez agotadas *de facto* las movilizaciones colectivas (Bauraind y Vandewattyne, 2014).

Sin detallar las evoluciones, podemos observar los desplazamientos operados en los registros de las intervenciones sindicales contra los últimos planes de reestructuración desde la privatización de 1999. En estas ocasiones, las propuestas alternativas son soportadas por los “intelectuales de la institución” (Sapiro, 2009) de la FAR, que se apoyan en los nuevos recursos: especialmente los documentos facilitados al comité de empresa y los informes de consultoras especializadas en el asesoramiento a los representantes del personal por el comité de empresa europeo. Desde 1994, la Unión Europea obliga a las multinacionales a informar a los representantes de los asalariados de los planes sociales y, en este contexto, algunos sindicalistas, especialmente franceses y alemanes, hacen llamados a los expertos (a los consultores especializados en la defensa de los trabajadores) para ayudarlos a analizar las informaciones proporcionadas por las direcciones de la empresa y

proponer planes alternativos.<sup>4</sup> Paula Cristófalo ha demostrado que si estos consultores están próximos a las organizaciones sindicales, los expertos que ellos movilizan son graduados de la universidad o de las grandes escuelas y se presentan como los “intervinientes” y no como los “militantes” (Cristófalo, 2009). Si utilizan los mismos modos de argumentación y de largas presentaciones que los consultores que trabajan para la dirección, sin embargo, se destacan la valoración de las habilidades (*les savoir-faire*) de los obreros y, en comparación de Cockerill, de los pequeños productores europeos independientes, más bien que a las multinacionales competencias de ArcelorMittal.

Pero los saberes así producidos no modifican radicalmente las percepciones sindicales y sus traducciones en reivindicaciones. Sus planes alternativos se presentan siempre sobre una forma breve, que otorga una relevancia mayor al programa que al argumento, a lo oral que al texto escrito.<sup>5</sup> A nivel temático, ellos critican los efectos indirectos de los cierres (por los subcontratistas y los proveedores), la gestión a corto plazo del capitalismo financiero y el rol de los dirigentes internacionales, al mismo tiempo que valorizan la habilidad técnica local de los obreros y de los ingenieros e insisten en la necesidad de inversiones para mejorar la herramienta. También, ellos integran el clásico registro de relación de fuerza al hacer públicas sus reivindicaciones y pedir la intervención de los poderes públicos para presionar a ArcelorMittal. Además, se apoyan en la legitimidad de los expertos internacionales para justificar la viabilidad económica de Cockerill fuera de ArcelorMittal. Estas demandas permanentes del sindicato se

---

4. Informe Syndex, *Reorganización de las plantas de carbón en Europa (con proyecto de cierre en Liège)*, febrero de 2012, Misión para el Consejo del Consejo Europeo.

5. CSC-FGTB, “Siderurgia: propuestas sindicales alternativas al cierre”, 10/9/2012, 47 minutos.

inscriben en sus reivindicaciones en el contexto del regionalismo, en lugar de buscar, por ejemplo, elaborar respuestas comunes con las organizaciones sindicales de otras fábricas multinacionales. En Arcelor-Mittal, como en la mayoría de las multinacionales europeas, el comité de empresa europeo ha hecho poco en su poder, y las organizaciones sindicales de diferentes países no lograron acordar reivindicaciones o movilizaciones comunes de gran amplitud por la competencia entre las fábricas, las condiciones salariales y el encuadramiento sindical muy diferentes de un país a otro, o también, los problemas de idiomas entre los representantes sindicales. Finalmente, en los últimos años, los dirigentes sindicales se movilizaron por saberes expertos internos y externos a las organizaciones y están atrapados entre la defensa de la conquista del grupo obrero específico y las preocupaciones propias de la organización militante que van más allá del alcance de la fábrica. Desde este punto de vista, estamos asistiendo a un proceso de ampliación de los repertorios de la acción colectiva de Cockerill, que mantienen las movilizaciones colectivas pero que están restringidas a inscribirse en la agenda de los sucesivos planes y a desarrollar los contra-argumentos mediante la combinación de los registros económicos sobre la viabilidad de las fábricas y los registros de los militantes en la supervivencia del grupo obrero.

### **Rejuvenecimiento del colectivo sindical y la reducción de los medios de intervención**

Cockerill es un bastión sindical. Además de los dirigentes sindicales (de los delegados sindicales separados de las fábricas que componen la oficina de la dirección sindical y de los representantes de la Federación regional de metalúrgicos), cada fábrica conserva uno o varios de-

legados permanentes remunerados por la empresa.<sup>6</sup> Algunos, a veces los mismos, son elegidos en los órganos de concertación de Cockerill (el consejo de empresa y el Comité para la Prevención y la Protección al Trabajo). Hasta fines de 1990, las delegaciones sindicales se beneficiaban de una relativa autonomía de organización, ignorando además las prerrogativas legales, lo que contrasta con las de otras empresas enfrentadas a las represiones patronales (Penissat, 2013). Algunos documentos de la dirección de Cockerill muestran los intentos fallidos de un control más estricto con respecto a las horas en la delegación y de comportamientos de los delegados.<sup>7</sup> En este momento, en Cockerill, la relación de fuerza juega a favor de los sindicatos (FGTB está representada por 140 delegados de fábrica), pero también de una estrategia tácita de la dirección que espera así neutralizar las protestas locales, especialmente los paros calificados como “salvajes”, iniciados por los obreros<sup>8</sup>. Se manifiesta entonces una voluntad de la dirección con la finalidad de reducir los muy numerosos conflictos locales de la fábrica (más de un centenar por año) en el contexto de una caída brutal en la demanda de acero y de “domesticar” a los delegados y “su base”, que la dirección presenta como incontrolables por la gerencia y las direcciones sindicales. Se puede pensar que las entrevistas realizadas con los dirigentes y antiguos directores van en ese sentido, las direcciones sucesivas tienden a recuperar la organización de la vida de la fábrica y de relegar a los delegados de base, vistos como militantes políticos de extrema izquierda y/o como personas incapaces de comprender la

---

6. Ellos son elegidos por los adherentes a la FGTB y nominados por el sindicato a la CSC.

7. “Informe de la reunión del servicio del personal”, Dirección Personal de Cockerill, archivos Léopold Dor, 5/10/1971.

8. “Informe de la reunión del servicio del personal”, Dirección Personal de Cockerill, archivos Léopold Dor, 8/6/1976.

necesidad de cambios frente las cuestiones económicas. Esto es o puede ser particularmente cierto desde la privatización, cuando la dirección internacional aplica rigurosamente las cuotas de horas de la delegación, que disminuyen notablemente la baja de los efectivos obreros: de los 64 mandatos obreros de FGTB en 2000, quedan 11 en 2013. Estas reducciones no se producen sin causar disensiones entre los delegados que no desean dejar sus funciones y regresar a sus puestos, como así también entre los delegados de la fábrica y la dirección sindical:

A principios de la década de 2000, el presidente de la delegación FGTB anima un comité sindical donde él impone retirar un delegado de una fábrica para reasignarlo a otra fábrica de Cockerill. Un delegado le respondió: “Yo no aprobaría ni asumiría una estructura que me es impuesta. No lucharía durante 4 años en un equipo que no hace uno”. Otro le replicó: “Cómo hacer valer un equipo donde después hay personas que han jugado en contra de otros al nivel de las elecciones”.<sup>9</sup>

Este ejemplo se mide por los conflictos internos que ocasiona la relativa escasez de los lugares. Esto es relativo, en la medida que se compara con otros sectores o países, como Francia y Gran Bretaña: el número de delegados permanentes tiene su importancia y permite asegurar una presencia en las instancias representativas y en las fábricas.

Estos delegados también han sido parcialmente renovados. La generación de los delegados más antiguos, de finales de los años 1990, es una pequeña parte de ellos en el aparato sindical de la Federación de los metalúrgicos; en esencia, se jubilaron anticipadamente. Después de

---

9. “Comité Sindical FBTB de Cockerill”, notas manuscritas, archivos sindicales de Cockerill, principios de la década de 2000.

2000, por lo tanto, la delegación sindical tiende a rejuvenecerse (alrededor de los 40 años), con poca antigüedad en las estructuras sindicales, mientras que antes, en la progresión hacia el estatus de delegado permanente, se necesitaban años de militancia sindical. No obstante, siempre, los delegados, a partir del grupo obrero, continúan compartiendo las características comunes con las antiguas generaciones. Pero, según ellos, esta es una generación menos hecha a los registros, más autónoma con respecto a la Federación, y menos respetuosos a las ceremonias de la negociación. La formación sindical acompaña siempre la trayectoria militante, pero el marco institucional de los estilos de militantes se relaja desde que, por un lado, la matriz intelectual defendida por la dirección sindical pierde una parte de su crédito de movilización (especialmente en el regionalismo) y, por otro lado, la dirección sindical de la empresa es muy inestable (en especial, seis presidentes de la delegación de FGTB desde los inicios de la década de 2000).

Con frecuencia, los delegados se presentan como cabezas fuertes y obreros quejosos que se atreven a contestar a la jerarquía directa. A menudo, ellos han sido obreros “con aspiraciones profesionales, más bien que escolares” (Mischi, 2013), quienes leían las relaciones sociales como informes de clase y se permitían la crítica pública. Ellos aprenden a dominar el *ethos* obrero masculino del discurso oral y las confrontaciones directas con los directivos. Para los nuevos delegados, en el contexto de debilitamiento del aparato sindical, el levantamiento de las organizaciones del trabajo y de reducción muy importante de efectivos, el compromiso sindical no está exento de riesgos sobre su propia carrera. Ciertamente, el mandato protegido en caso de despido colectivo es retribuido concreta y simbólicamente a aquellos que hacen de portavoz, que se reúnen regularmente con otros grupos sociales, que llevan los reclamos, encuentran soluciones, y que salen del puesto de trabajo y de los equipos en horarios alternos (Gaxie, 1977).

Pero el mandato puede ser también costoso en tiempo y en tensiones, y riesgoso en caso de fracasar en las elecciones por un período de renovación de mandato en el contexto de las disminuciones de delegados. Es necesario entonces “reconvertirse” en obrero, encontrar un lugar en el equipo que ha sido modificado, a veces encontrar una reclasificación en otra fábrica de Cockerill con una reputación de obrero sindicalista. Esto explica que se trate de aquellos entre los más vindicativos que todavía se comprometen con la delegación, en particular aquellos que han sufrido retrasos en su carrera en razón, según ellos, de las críticas que portan. Algunos son identificados por los delegados en el lugar para renovar el equipo sindical. Otros son impulsados a la arena sindical por los colegas contra los delegados en el lugar que ellos juzgan demasiado ausentes de las preocupaciones de la fábrica o que defienden posiciones que no son suficientemente críticas. Este es el caso, por ejemplo, de un joven delegado treintaero del alto horno, sin pasado militante, llevado a presentarse a las elecciones sociales: “Después de todo lo que he reprochado a mi delegado, los otros me han dicho: «Adelante». Y yo me dije, yo voy a tratar de hacer algo más que mi predecesor” (entrevista con un delegado sindical obrero de los años 2000, 2011). Pero, generalmente, el compromiso sindical no puede entenderse como un enfoque colectivo por la presencia de un obrero no solamente crítico sino crítico públicamente (delante de los directivos o los representantes sindicalizados) y un pequeño colectivo que realiza y apoya este compromiso personal.

### **La ampliación del arco de trabajo de los sindicalistas**

La importancia de las actividades sindicales en Cockerill está a la vez relacionada con el anclaje de las delegaciones en las fábricas y a las

reestructuraciones. No se trata aquí de distinguir radicalmente la parte de ambos fenómenos, pero sí de señalar la envergadura de las actividades sindicales y de puntar particularmente aquellas ligadas a los cambios en la organización del trabajo. En Cockerill se observó un fenómeno notable, el de la ampliación de las tareas tomadas a su cargo por cada delegado. Esto deriva mecánicamente en que si el número de delegados sigue la curva de los efectivos, las tareas pueden no variar. También están restringidos a convertirse en delegados a “dos gorros” (delegados y representantes electos en las instancias paritarias). Asimismo, y esto es importante, la naturaleza de las actividades está modificada de hecho por los cambios de la organización, de los desplazamientos de la carrera, del clima de incertidumbre, a los cuales están confrontados los obreros y de la fragmentación de los estatus de empleo en las reestructuraciones.

*a) La polivalencia de los delegados sindicales*

El tiempo de los delegados sindicales se divide entre el tiempo en la fábrica, para las visitas, el tiempo en el local sindical, y el tiempo fuera para las reuniones, las acciones o las formaciones. Sin embargo, no puede ser, como algunos autores afirman, que la actividad sindical haya sido completamente burocratizada estos últimos años, lejos del mundo de la fábrica (Andolfatto y Labbé, 2007). La actividad sindical, y esto no es exclusivo de Cockerill, implica un compromiso y una experiencia en múltiples temas de naturalezas muy variadas. La lectura de los mails o cartas enviadas por los delegados a su dirección de la fábrica establece la gran variedad de temas que ellos llevan de manera paralela. Si la mayor parte de los trabajos de ciencias sociales se concentran principalmente en las actividades más legítimas, la preparación de las carpetas, la negociación y la movilización (Rimbert y Crespo, 2004),

esta no representa más que una parte de sus intervenciones. Ellos deben, en particular, actuar en el sostén individual y las reivindicaciones más colectivas.

En materia de acompañamiento individual, es un discurso convenido de los más antiguos delegados, escuchado en conversación (Pialoux, 1991), que replica el rol del sindicalista sobre la figura del papel de la “asistente social”, oficio femenino del *care*. Es cierto, y no es por otra parte un dato nuevo, que los delegados se consagran en parte al sostén individual. A veces, lo hacen para resolver los problemas que conocen de los obreros en una situación de angustia social (alcoholismo, sobreendeudamiento, depresión, problemas familiares, etc.). También toman parte en los conflictos interpersonales que enfrentan a los obreros con su capataz:

“Yo les escribo para recordarles que el señor Petit necesita dejar el servicio dirigido por los señores Palm y Meurice iy esto antes de que ocurra un problema grave! Para la historia, el señor Petit trabaja en condiciones tensas y estresantes al máximo. Yo pienso que se puede incluso hablar de hostigamiento moral de sus superiores jerárquicos, para ser más preciso”.<sup>10</sup>

Sobrevinieron varios correos que aportaron nuevos elementos y amenazas de procedimientos ante el Tribunal del Trabajo. Intervinieron igualmente en el marco de las acusaciones establecidas por el dominio sobre el comportamiento de un trabajador. A veces es delicado, en la medida que la defensa de los “indefendibles”, quienes son vistos como vagos, falsos enfermos o aun más como ladrones, es un motivo esgri-

---

10. Carta manuscrita de un delegado a un director de la fábrica, años 2000, archivos sindicales de Cockerill.

mido por algunos obreros para negarse a presentarse a las elecciones sindicales. Y, sobre todo, el número de días perdidos por enfermedades no profesionales y las llegadas tardes tienden a aumentar después de cada anuncio de un nuevo plan social. Los delegados también pueden sostener la candidatura para un trabajo de verano del hijo de un obrero o ayudarles a completar los formularios de impuestos (una operación que se ha complejizado en las reestructuraciones con la multiplicación de los días de desempleo parcial).<sup>11</sup> Por último, siguen el derecho a la formación de sus adherentes, los pasajes de coeficientes, y las reclasificaciones. Esta actividad se ha vuelto muy importante en la década de 2000, en un contexto de fuerte incertidumbre. Cuando las fábricas están detenidas, a veces durante varios meses, algunos obreros no reciben prácticamente ninguna información de parte del departamento de recursos humanos. Los delegados están entonces regularmente muy solicitados por teléfono o en el local por aquellos que están preocupados anticipadamente por su carpeta o por quienes piden asesoramiento sobre los puestos disponibles en otras fábricas de Cockerill. Esto es cierto en el caso del cierre de una fábrica, pero también por el desenlace de las reorganizaciones: un delegado alerta, en varios momentos de los años 2000, a la dirección de la fábrica sobre el caso de un obrero ingresado más de una vez tras una enfermedad después de dos años. Su antiguo servicio se ha disuelto y sus colegas fueron enviados a otro servicio.

“Esto hace ahora más de 13 meses, desde que buscamos reclasificar a este señor, todo este contexto no favorece en nada, constatando que una cierta tensión se instala tanto al nivel de su nueva brigada como al nivel de la jerarquía local. A fin de evitar un conflicto entre estos

---

11. La asignación de desempleo parcial remite a los obreros cuya fábrica está momentáneamente cerrada por falta de órdenes.

tres actores, yo les pregunto, por una parte, si vale una recalificación de las competencias; por otra, si no corresponde la salida del Señor X de su contexto de trabajo actual, donde no obtiene nada de valoración”.

Seguidamente, envía mensajes a la dirección de recursos humanos de otras fábricas y, en ausencia de una respuesta positiva, moviliza sus redes de delegados para encontrarle una nueva asignación.

Observo, además, numerosos obreros en el local sindical dentro de una fábrica, en 2011, para obtener informaciones sobre el cierre momentáneo, sobre su remuneración, sobre la renovación de su contrato para los empleos de corta duración, etc. Muchas de estas cuestiones ocupan una gran parte de la jornada del delegado que se dice a veces abrumado por las reglamentaciones y obligado a aprender sobre los múltiples casos, especialmente en los cambios de personal a los servicios de recursos humanos, él mismo absorbido en las reestructuraciones, que no simplifican las cosas en términos de conocimiento de las carpetas y de mantenimiento de las redes interpersonales.

La actividad de los delegados alcanza igualmente la defensa de los intereses colectivos. Necesitan principalmente argumentar muy precisamente el mantenimiento de cada puesto de trabajo, o más exactamente negociar la aplicación del plan general de reducción de efectivos, seguir las transformaciones técnicas y organizacionales para obtener las compensaciones salariales y los planes de formación (como atestan las múltiples anotaciones de sindicalistas de las propuestas de transformaciones de la organización del trabajo), encuadrar los criterios de mutaciones, asegurar las buenas condiciones de trabajo, en particular sobre los horarios, o monitorear la acumulación de días de recuperación. Esto requiere un buen conocimiento del terreno sobre el plan técnico y social (Corouge y Pialoux, 2011). Para comprender mejor estos compromisos para el colectivo, tomamos el caso de la tecnificación

continua de los puestos obtenidos por los directores, esencialmente por los ingenieros, afines a reducir los efectivos obreros. Frente a esto, los delegados sindicales se encuentran en una situación incómoda. Yo no he notado de su parte, ni entre los obreros, la voluntad de asumir directamente los procedimientos técnicos. Los anuncios de inversiones son, al contrario, percibidos como promesas de longevidad de la fábrica (Bacon, Blyton y Morris, 1996). Pero, en el espíritu del “compromiso fordista”, los delegados hacen pagar el precio del aumento de la productividad (Trentin, 2013). Cada cambio (automatización parcial, la integración de una pantalla táctil en la cabina de pilotaje, etc.) es la ocasión de solicitar, y seguidamente de obtener, un aumento de sueldo para los obreros que habrían supervisado las nuevas instalaciones, como se puede leer en este mensaje enviado por los delegados de la acería a la dirección (04/2003): “Le informamos que a partir de este día nuestros mecánicos y electricistas de pausas y de día no intervendrán más en las nuevas inversiones (cubiertas automáticas, pórtico, adaptadores de temperaturas automáticas en los bolsillos de acerías...) hasta nuevas negociaciones paritarias”. Agregan que las formaciones previstas están condicionadas por “una revalorización salarial”.

La tendencia es, por lo tanto, el intercambio de una reducción de efectivos por mejores condiciones salariales para los obreros calificados que quedan en sus puestos.

Si he desglosado para el análisis las intervenciones individuales y colectivas de los delegados, en los hechos la cesura no es demasiado clara. Hatzfeld (2006) señala, acerca de la seguridad del trabajo, que se trata de una palanca que entreteje la defensa individual de los asalariados que cuestionan con causa los modos de organización. Los eventos que pueden parecer secundarios o superar un caso individual son la ocasión para que los delegados critiquen los fenómenos más generales en las instancias paritarias: una caída debido a una fuga de aceite

proviene de la ausencia de mantenimiento de las instalaciones, lo que también amenaza la salvaguarda de la herramienta, donde un accidente tendría como origen la acumulación de materiales no clasificados porque no hay más obreros afectados a estas tareas y que los equipos están puestos en competencia de productividad, así como el pequeño corte en un dedo provendría de la disminución de los tiempos de formación de los obreros polivalentes, etc.

*b) La extensión del dominio de representación*

Si la reducción de militantes sindicales pesa en las transformaciones de la actividad de los delegados, también altera la de los adherentes. Los delegados se pelean por incrementar su número de adherentes para pesar más localmente frente al sindicato rival. Los obreros cambian poco en la organización en el curso de su carrera, pero las transferencias de los adherentes no son raras, como lo muestran las listas conservadas por los delegados. De acuerdo a las entrevistas, estos cambios en la organización están relacionados con una crítica de la estrategia general del sindicato en la fábrica, o más frecuentemente, a eso que se juzga como una falta de inversión del delegado o una falta de apoyo personal en la atribución de puestos o de los abandonos, por ejemplo. Para los delegados, es también un medio de imponerse en su propia organización, especialmente para aquellos que están en desacuerdo con las posiciones de la dirección sindical: tras haber establecido una lista nominativa de los adherentes de su fábrica, un delegado muy crítico escribió a la dirección del FGTB de la empresa: “Cuento con ustedes gracias a este soporte para hacer silenciar rumores, imalsanos por otra parte! que circulan [en mi fábrica] como que los delegados de FGTB perderían los carnets” (e-mail, 2006).

El acompañamiento individual afirma la relación de dependencia sindical. Esto pasa también por la atención cotidiana del colectivo, como en los comités de vestuarios, que son seguidos con sumo cuidado. Estas carpetas no ocupan lo esencial de sus actividades, pero no por ello son cuestiones descuidadas para privilegiar intervenciones que podrían parecer más legítimas o más intelectuales.

De manera más sorprendente, los nuevos delegados han conseguido ampliar el perímetro de sindicalización más allá de los obreros de Cockerill. A medida que se extienden los recursos a los trabajadores subcontratistas e interinos, los delegados prolongan su mandato por un sistema casi *closed shop*, a mediados de la década de 1990 (organización del trabajo donde la afiliación sindical es una condición para la contratación). Frente a un nuevo plan de disminución de costos, los sindicatos han aceptado el recurso de los interinos con dos condiciones: la acreditación por los sindicatos de agencias interinas, comprometiéndose a respetar los derechos sociales, y el respeto a la repartición sindical entre FGTB y CSC. Contrariamente a eso, que puede observarse en los contextos donde el sindicalismo está menos instalado (Wagner, 2009), hubo un momento —que va a desaparecer progresivamente con la recompra por Mittal—, de casi cogestión, donde la flexibilidad fue aceptada a cambio de su encuadramiento sindical.

El control de los subcontratistas y de los interinos se efectúa igualmente sobre la organización. Los delegados pueden asistir a las “aperturas de obras”, después de cada intervención de una firma exterior, para precisar, en un informe oficial, las condiciones de intervención y las condiciones de seguridad (como los procedimientos de seguridad eléctrica, el uso de protecciones individuales y señalización de zonas en reparación). Esto les asegura un buen conocimiento *in situ* de la fábrica y la capacidad de contener el uso de la subcontratación. Los delegados intervienen regularmente sobre las condiciones de trabajo

de los interinos para deplorar, por ejemplo, que sean “sometidos a un régimen de trabajo fuera de lo común, es decir, la mayoría de ellos presta 20-30 días por mes con 1 sólo día de descanso por cada ciclo” (6/2002), y para relevar los problemas de seguridad. En el caso de Cockerill, los sindicatos intentan integrar a los trabajadores más allá de los trabajadores “estables”, y esto los lleva a seguir las carreras de esos trabajadores y sus entornos de trabajo.

### **Las reconfiguraciones de la conflictividad en ArcelorMittal**

El sindicalismo de fábrica no ha perdido su poder de contestación, a pesar de las reestructuraciones repetidas. El número de paros (fuera de las movilizaciones generales en la empresa) permanece importante durante todo el período, y significativamente más elevado que en las otras fábricas de la multinacional. Cada año hay más de un centenar de huelgas que movilizan un taller, un equipo, una fábrica. Ellas pueden ser iniciadas por el delegado o los trabajadores, que dejan el trabajo y llaman seguidamente a su delegado. Incluso la nueva generación conoce las condiciones difíciles bajo las que debe mantener las relaciones de fuerza. Los intercambios de cartas y correos electrónicos de un delegado con la dirección local en la década de 2000 han mostrado un registro de escritura directa, sin precaución de deferencia particular, utilizando la amenaza: a partir de los numerosos accidentes de trabajo, como la caída de un mecánico tras un descarrilamiento de un vagón:

“¿Es necesario hacer venir a la inspección del trabajo al sitio, para que usted tome realmente el asunto? [...] Señor, es más que suficiente tiempo para que reaccione sobre el tema, porque los trabajadores

esperan un fuerte gesto de su parte, de lo contrario ¡espere resistencia de nuestra parte!”. (8/2002)

En otras ocasiones, sobre todo en las interacciones verbales, las relaciones son menos amenazantes, pero los delegados se plantan con firmeza frente a la dirección: Jean-Claude telefoneó a un joven ingeniero jefe de servicios para hablar sobre el personal para vigilar por una semana el cierre de la fábrica.

“Sí, hola ¿cómo estás? Me dijeron que tuviste problemas con el coche. [...] Es un BMW que tienes, tú tienes que rodar en un francés, como gerente de servicio en Arcelor es en francés que necesitas rodar [risas]. Te he llamado porque he pasado por el taller y me parece que en vista del trabajo, las prestaciones previstas son bastantes ligeras. [...] Sospecho que se tratan de las instrucciones que tú tienes, pero le dije a los tipos que ellos están allí para trabajar, pero no para correr. Si el trabajo no está listo para el reinicio, no me importa nada. Yo sé bien que tú no le pides correr a Damien, pero cuando tú vayas a encontrarlos, tú les dices que hay 5 prioridades y 52 urgencias. La presión está puesta, pero cuando se deja una gran parte del personal en la casa, no hay presión a tener. [...] Pero notarás que no pongo sobre tus hombros una presión excesiva, lo hago con tranquilidad. Yo iré de todos modos el lunes a saludarte y tomar un café contigo [risas]. Un buen fin de semana, chau”. [Después de haber colgado, agrega:] “Este es un ingeniero que sabe que hay trabajo en el taller, pero se le ha dicho de poner sólo tres hombres. Pero no puedo estar en el conflicto, es necesario que deje una puerta de salida” (Observación, 11/2011).

La gestión de las emociones (Beaujolin-Bellet y Grima, 2011) es necesaria para asegurar la continuidad de las relaciones con la dirección

jerárquica. Está también en su capacidad de negociar discretamente por fuera de los procedimientos oficiales, otra vía para afirmar este poder sindical en lo cotidiano. Como lo ha señalado Pierre Bourdieu (1984), existen desajustes en el acto mismo de la delegación, que se traducen —en este caso— en las acusaciones regulares de los obreros con respecto a los delegados que pueden sentirse demasiados alejados del mundo de la fábrica, incluyendo el trabajo en 3X8, demasiado preocupados por sus propias situaciones salariales, o en parte responsables de las reestructuraciones porque no fueron suficientemente reivindicativos. Los delegados se quejan, por el contrario, por la falta de participación en las acciones, en particular cuando los cierres son anunciados. Pero no se observa una neta desconexión entre los delegados y los obreros. Más bien, son modos distintos de compromiso los que se encuentran en las delegaciones de la fábrica, con tradiciones más o menos combativas, y de orientaciones de combate. Dos delegados sindicales permanentes de la década de 2000, mayoritarios en su fábrica, reunidos en la misma oficina sindical, y ambos egresados de la educación profesional secundaria, ilustran en parte esta diversidad.

Jean-Claude viene de un universo ajeno a la siderurgia (su padre es bombero y su madre, señora de la limpieza), se presenta como aficionado a la lectura y a las “piedras antiguas” (edificios culturales), como contestatario (en la escuela, en el ejército y en la fábrica), y de cultura de clase obrera (crítica a los “burgueses bohemios” y a los “cultos”). Contratado en 1980 en Cockerill como un obrero de producción, ha conocido varios cierres y conflictos fuertes (con amenazas de despidos) con las direcciones y su jerarquía sindical. Ávido de conocimientos, siguió cursos nocturnos en soldadura y en inglés, para comprender la música anglosajona que aprecia. Ha sido responsable local del Partido Socialista, antes de unirse hace unos años a un partido de extrema izquierda. Divorciado de una trabajadora social y muy investido en su

lucha sindical, riendo fuerte y con voz alta, intransigente frente a la dirección, consiguió imponerse en la delegación local rodeándose de un grupo de obreros combativos. Precia el trabajo de militante de lucha, y da sus horas sin contarlas (él está disponible, no importa cuándo) y la información cotidiana para los trabajadores, pero se queja de la actitud demasiado reservada de su dirección sindical y de pasar su tiempo en resolver los problemas de pagos.

Dimitri, de 30 años, hijo de siderúrgico delegado sindical, casado con una profesora de Educación Física, ha conocido una entrada difícil en la siderurgia después de pasajes interinos. Se incorpora a un equipo de jóvenes obreros reivindicativos que obtienen el reemplazo del delegado en el puesto. Reconocido como buen obrero, servicial y derecho, está involucrado en ayudar a los trabajadores, lo que lo lleva a veces a conflictos muy duros con la dirección local. La fábrica no es, sin embargo, más que un aspecto de su vida y su actividad sindical rara vez se extiende más allá de las horas de oficina (aquellos que Jean-Claude designó como delegados “7h30-16h00”). Él tiene a su lado otra vida militante (es miembro del Partido Socialista y candidato en las elecciones municipales), y sobre todo sigue las actividades deportivas de sus hijos. Dejó la delegación en 2012, cansado de tener que vivir un segundo cierre y encontrarse en una fábrica vacía.

Estos dos compromisos en el sindicalismo surgieron de modos diferentes de percepción del mundo social y de la relación con el oficio. Jean-Claude distingue los directivos según sus orígenes sociales (a los directivos de los hijos de obreros) y su respeto por los obreros, mientras que Dimitri los juzga según sus proveniencias geográficas (valoración de los directivos provenientes de la región) y sus capacidades técnicas. Este último insiste sobre las habilidades de los obreros de su fábrica, mientras que Jean-Claude se interesa poco en la técnica y en los productos. Él se concentra sobre todo en

la condición de la clase obrera (salarios, condiciones de trabajo, condiciones de empleo). Cuando él debe arbitrar entre diferentes tareas, vela sobre todo para asegurar la presencia de un mayor número de obreros en la fábrica y para establecer la igualdad de trato entre los trabajadores subcontratados en Cockerill y los interinos. Esta postura protestataria es seguida por los más jóvenes obreros activos en las movilizaciones, que disponen de un capital educativo más elevado (educación secundaria) y provienen de un medio de militancia obrera. Esto es compartido por los obreros que se identifican poco con el oficio, especialmente en algunas fábricas de Cockerill, donde la actividad del trabajo consiste principalmente en monitorear los procesos automáticos, como la línea de galvanización. Por el contrario, la postura de Dimitri, fundada en los principios de equidad, más que de justicia social, es sostenida por los obreros y los delegados que han trabajado en puestos complejos necesitando los ajustes colectivos, y por los obreros cualificados que no participan en las luchas colectivas.

Las reestructuraciones transforman las modalidades de compromisos, ya que si los planes sociales elevan continuamente las protestas, a veces violentas, su acumulación pone a estos trabajadores en las nuevas configuraciones. Para los delegados sindicales, la actividad militante se intensifica durante estos momentos de ruptura, del mismo modo que los conflictos internos en los sindicatos. Entonces hay que participar en las numerosas reuniones intrasindicales para definir la estrategia militante, a veces ir a reuniones con los representantes locales, es necesario también movilizar los grupos de obreros cercanos para hacer huelgas (piquetes), a veces de escasa asistencia cuando se trata de conflictos de larga duración, y los mentores, después de las manifestaciones, convencidos de la acción sindical, animan las asambleas generales, preparan los folletos, la rendición de cuentas, etc. Las tensiones entre algunos

delegados de fábrica y la dirección sindical son mucho más regulares que ellos, que están enfrentados a pruebas de incertidumbre, donde es necesario arbitrar —sin cesar— una postura contestataria y de defensa de los logros o de apoyo a la dirección local en las luchas de competencias entre las fábricas multinacionales.

Si las delegaciones constituyen un punto de referencia para muchos obreros (como fuente de información en periodos de incertidumbre y de lectura de los acontecimientos), el hecho no queda menos que los enfrentamientos entre los delegados y los obreros que son observables. La escansión de los conflictos asegura un aprendizaje de diversos repertorios de la acción colectiva, las luchas y las movilizaciones (hasta el aprendizaje del dominio de la violencia colectiva), pero ella usa igualmente una parte de los trabajadores como lo he señalado. En otro nivel, los delegados están obligados a elegir entre la sostenibilidad de la herramienta o las condiciones de los trabajadores, ciertamente para arbitrar entre los subgrupos obreros.

Fue el caso, por ejemplo, del establecimiento de la “polivalencia” en la laminadora en la década de 1990, donde la dirección local planeaba ensamblar los equipos de producción, de control de calidad y de mantenimiento para exigir a los operadores que “se autocontrolen a sí mismos” y participen en las reparaciones de sus máquinas. Esta ampliación de tareas, contrariamente a la tecnificación, está muy mal percibida por una parte de los obreros, los más antiguos y los más estables, que la sienten como una desvalorización de sus competencias y el riesgo de intensificación del trabajo por la disminución de los tiempos de la pausa (Durand, 2007). Por el contrario, los jóvenes obreros y aquellos reclasificados de otras fábricas de Cockerill pueden ver las oportunidades rápidas de movi­lidades ascendentes. Como para la tecnificación, los delegados obtienen compensaciones salariales, pero la mayoría de los obreros estables se oponen al acuerdo elaborado, luego

de un referéndum organizado por los sindicatos. A pesar de esto, el acuerdo es adoptado por la dirección y los delegados, lo que fue objeto de vivas críticas por parte de los trabajadores.

En el caso de la automatización del “compromiso fordista” (cambio de un aumento de la productividad frente a un aumento de los salarios), es aceptado por los obreros en caso que la polivalencia sea rechazada. Para la automatización, están los obreros menos calificados (los trabajadores manuales), que sufren los cambios, y para esa polivalencia están los más calificados (operadores, mecánicos, electricistas) (Durand, Stewart y Castillo, 1999). Por lo tanto, desde el punto de vista de los delegados y de la dirección, eso “comprende” en sí misma una forma de resistencia y de victoria sindical. Se observa, entonces, un doble desajuste de la delegación de la fábrica en ese caso. El primero se refiere a la caracterización de la acción de resistencia; el segundo, a la representación de los diversos componentes del grupo obrero de más en más fragmentado (entre obreros estables y obreros reclasificados, entre generaciones, entre obreros de oficios y obreros poco calificados, entre obreros estables y obreros precarios, etc.). Se observa muy claramente en las estrategias que los delegados defienden, muy variables de una fábrica a la otra y durables localmente, cuando intervienen en la elección de recibir a los obreros estables reclasificados de otras fábricas o el mantenimiento de los precarios en su puestos.

Finalmente, hay otro plano donde la actividad de los delegados se hace delicada por el contexto de las reestructuraciones, el trabajo del “encuadre” (Goffman, 2006): los delegados que cubren la situación, en el sentido de acordar con las injusticias y las decisiones de actores distantes, y la atribución de las causalidades de responsabilidad en la degradación de las condiciones de los obreros. Estos delegados conservan una credibilidad en la expresión del universo de referencia y de las explicaciones oficiales, en particular sobre el rol del capitalismo finan-

ciero o sobre la viabilidad de una habilidad en particular en las fábricas de Cockerill, que se observa en los contactos en la oficina sindical, en las fábricas o en las reuniones informativas colectivas. Desde este punto de vista, uno tiene que hacer bien caso a los intelectuales obreros fuera de rango. Pero estas explicaciones sindicales pierden su eficacia en la medida que las previsiones sindicales han sido a veces contradictorias con los hechos (sobre todo después del apoyo sindical a la recompra del grupo Arcelor por Mittal, que finalmente cerró las fábricas) y donde los análisis sindicales están ellos mismos subdivididos frente a los procesos decisionales poco transparentes e impredecibles (especialmente sobre la responsabilidad de los poderes públicos o cuando las fábricas de Cockerill están compitiendo para obtener una inversión) (Heery y Conley, 2007). Por consiguiente, los delegados están frecuentemente enfrentados a los discursos acusatorios sobre sus estrategias, consideradas por algunos como demasiado conflictivas, y por otros como demasiado cuidadosas o demasiado co-gestores. Esta incertidumbre alimenta igualmente en algunos obreros las interpretaciones culturalistas ciertamente racializadas (involucrando en el tema la naturaleza francesa, flamenca o india de la dirección) o complotista (contra la región de Wallonie, o contra la dirección local), en desajuste con los análisis sindicales. Esto no es exclusivo de las empresas bajo sucesivas reestructuraciones, pero podemos sostener la hipótesis de que la incertidumbre casi permanente que rodea al futuro obrero favorece estos esquemas interpretativos y su presentación pública en el espacio de la fábrica.

## **Conclusiones**

Al final, el estudio de un caso preciso matiza las tesis que caracterizan las resistencias sindicales a las reestructuraciones por los estilos

de acciones (colaboración, activismo militante, etc.). A partir de ello es que extendemos la investigación más allá de las direcciones sindicales para integrar las prácticas cotidianas de los delegados, la situación se complejiza y las resistencias sindicales contestatarias y más participativas se entremezclan. Observamos, sin embargo, que en este contexto de fuerte sindicalización de los hombres obreros calificados estables, la conflictividad organizada debilita en parte al conjunto, pero toma sobre todo las formas más diversas. El doble movimiento de disminución en el número de delegados y las sucesivas reestructuraciones acentúa *de facto* el rol de los delegados de base, que amplían sus tareas ya que hacen de sindicalistas polivalentes. Accediendo más rápidamente a las responsabilidades, enfrentados con las direcciones de la fábrica que han perdido parcialmente sus prerrogativas de organización, estos delegados combinan la actividad militante y la actividad de negociación o de acompañamiento individual. Ellos son, por otra parte, mucho más militantes si sus compromisos están menos enmarcados por el aparato sindical, por renovar las generaciones, y son los primeros testigos de las dificultades de los obreros por diversas razones. Desde este punto de vista, si el recurso a la experiencia tiende a “profesionalizar” a los dirigentes sindicales de la empresa (Guillaume y Pochic, 2014), el proceso es menos nítido para los delegados de las fábricas. Estos últimos adquieren, en efecto, las habilidades específicas y están seleccionados por el aparato, pero la demarcación con los profanos no es completa, y su carrera en el sindicalismo no es ni segura ni siempre anticipada (Offerlé, 1999).

En esta empresa siderúrgica, el peso del legado de una fuerte presencia sindical, las orientaciones obreristas del sindicato mayoritario y la relativa similitud de las características sociales de los delegados y de los obreros explican su apego al espacio local en la fábrica. Las múltiples transformaciones de organizaciones del trabajo y las incertidumbres de

las carreras alimentan la necesidad de contactos repetidos entre los delegados y los obreros. Su estilo de acción militante, asociado a la defensa individual y colectiva de los trabajadores, moviliza los casos individuales para llevar los problemas colectivos. Por todo ello, las tensiones en el marco cognitivo de referencia, compartido en la organización sindical (análisis en términos de las relaciones de clase o en términos de las relaciones con el oficio), y el estallido de los recorridos y de los estatutos de los obreros pesan a la vez sobre los resortes de la protesta y sobre la representación de las diferentes fracciones del mundo obrero.

## **Bibliografía**

- ANDOLFATTO, Dominique y LABBE, Dominique. (2007). *Sociologie des syndicats*. Paris: La Découverte.
- BACON, Nicolas y BLYTON, Paul. (2004). "Trade union responses to workplace restructuring: Exploring union orientations and actions". En *Work, Employment and Society*, 4, pp. 749-773.
- BACON, Nicolas; BLYTON, Paul y MORRIS, Jonathan. (1996). "Among the ashes: trade union strategies in the UK and German steel industries". En *British Journal of Industrial Relations*, 1, pp. 25-50.
- BEAUJOLIN-BELLET, Rachel y GRIMA, François. (2011). "Le talent des leaders syndicaux". En *Revue Internationale de Psychosociologie et de Gestion des Comportements Organisationnels*, 41, pp. 247-258.
- BAURAIND, Bruno y VANDEWATTYNE, Jean. (2014). "ArcelorMittal Liège: La fin d'un bastion syndical?". En *Courrier Hebdomadaire du CRISP*, 2208-2209, pp. 41-52.
- BORY, Anne y POCHIC, Sophie. (2014). "Contester et résister aux restructurations. Comment s'opposer à la «fatalité du marché»?". En *Travail et Emploi*, 137, pp. 5-20.
- BOURDIEU, Pierre. (1984). "La délégation et le fétichisme politique". En *Actes de la Recherche en Sciences Sociales*, 52-53, pp. 49-55.

- BRUNO, Isabelle. (2013). "Governing social creativity through benchmarking. From Xerox management to the «Innovative Europe»". En Michał Kozłowski et al. (dir.), *A joy forever. The political economy of social creativity*, pp. 143-156. London: May Fly Books.
- BURAWOY, Michael. (2003). "Revisits: An outline of a theory of reflexive ethnography". En *American Sociological Review*, 68, pp. 645-679.
- CASTEL, Robert. (1997). *Las metamorfosis de la cuestión social. Una crónica del salariado*. Buenos Aires: Paidós.
- COHEN, Yves. (2011). "Au cœur du moderne: l'autorité du plan (circulations entre l'organisation industrielle, le gouvernement et l'architecture)". En *Le Culture Della Tecnica*, 21-22, pp. 7-28.
- COROUGE, Christian y PIALOUX, Michel. (2011). *Résister à la chaîne. Dialogue entre un ouvrier de Peugeot et un sociologue*. Marseille: Agone.
- CRISTOFALO, Paula. (2009). "L'institution d'une fonction d'expertise et de conseil auprès des élus du personnel". En *Cahiers Internationaux de Sociologie*, 126, pp. 81-98.
- DIANI, Mario y McADAM, Doug. (2003). *Social movements and networks. Relational approaches to collective action*. Oxford: Oxford University Press.
- DIDRY, Claude y JOBERT (dir.). (2010). *L'entreprise en restructuration. Dynamiques institutionnelles et mobilisations collectives*. Rennes: Presses Universitaires de Rennes.
- DUFOUR, Christian y HEGE, Adelheid (dir.). (2002). *L'Europe syndicale au quotidien*. Paris: Peter Lang-IRES.
- DURAND, Jean-Pierre; STEWART, Paul y CASTILLO, Juan José (dir.). (1999). *Teamwork in the Automobile Industry. Radical Change or Passing Fashion?* Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- FANIEL, Jean y VANDAELE, Kurt. (2012). "Implantation syndicale et taux de syndicalisation (2000-2010)". En *Courrier Hebdomadaire du CRISP*, 2146-2147.
- FRANCQ, Bernard y LAPEYRONNIE, Didier. (1990). *Les deux morts de la Wallonie sidérurgique*. Bruxelles: Ciaco.
- FROST, Ann. (2000). "Explaining variation in workplace restructuring. The role of local union capabilities". En *Industrial and Labor Relations Review*, 4, pp. 559-578.
- GAXIE, Daniel. (1977). "Économie des partis et rétributions du militantisme". En *Revue Française de Science Politique*, 1, pp. 123-154.

- GAZIER, Bernard y BRUGGEMAN, Frédéric (dir.). (2008). *Restructuring work and employment in Europe*, Cheltenham: Edward Edgar Publishing.
- GOFFMAN, Erving. (2006). *Frame analysis: los marcos de la experiencia*. Madrid: Centro de Investigaciones Sociológicas.
- GUILLAUME, Cécile y POCHIC, Sophie. (2014). “Les succès inégaux d’une politique confédérale de syndicalisation”. En Cécile Guillaume (dir.), *La CFDT, sociologie d’une conversion réformiste*, pp. 69-90. Rennes: Presses Universitaires de Rennes.
- HATZFELD, Nicolas. (2006). “Ergonomie, productivité et usure au travail”. En *Actes de la Recherche en Sciences Sociales*, 165, pp. 93-105.
- HEERY, Edmund y CONLEY, Hazel. (2007). “Frame extension in a mature social movement: British trade unions and part-time work, 1967-2002”. En *The Journal of Industrial Relations*, 1, pp. 5-29.
- KELLY, John. (2004). “Social partnership agreements in Britain: Labor cooperation and compliance”. En *Industrial Relations*, 1, pp. 267-292.
- LABBE, Dominique y COURTOIS, Stéphane (dir.). (2001) *Regards sur la crise du syndicalisme*. Paris: L’Harmattan.
- LOMBA, Cédric. (2005). “Beyond the debate over «post-» vs «neo-» taylorism: The contrasting evolution of industrial work practices”. En *International Sociology*, 1, pp. 71-91.
- LOMBA, Cédric. (2013). “Restructurations industrielles: appropriations et expropriations des savoirs ouvriers”. En *Actes de la Recherche en Sciences Sociales*, 196-197, pp. 34-53.
- MENY, Yves y WRIGHT, Vincent (dir.). (1987). *The politics of steel: The steel industry in the crisis years (1974-1984)*. Berlin - New York: Walter de Gruyter.
- MISCHI, Julian. (2013). “Savoirs militants et rapports aux intellectuels dans un syndicat cheminot”. En *Actes de la Recherche en Sciences Sociales*, 196-197, pp. 132-151.
- OFFERLÉ, Michel. (1999). *La profession politique, XIXe-XX siècle*. Paris: Belin.
- PENISSAT, Etienne. (coord.). (2013). “Réprimer et domestiquer: stratégies patronales”. En *Agone*, 50.
- PIALOUX, Michel. (1991). “Crise du syndicalisme et dignité ouvrière”. En *Politix*, 14, pp. 15-16.
- PULIGNANO, Valeria y STEWART, Paul. (2013). “Firm-level restructuring and union strategies in Europe”. En *Work, Employment and Society*, 27, pp. 842-859.
- RIMBERT, Pierre y CRESPO, Sébastien. (2004). “Journal d’un délégué CGT de la métallurgie”. En *Actes de la Recherche en Sciences Sociales*, 155, pp. 34-75.

- SAPIRO, Gisèle. (2009). "Modèles d'intervention politique des intellectuels. Le cas français". En *Actes de la Recherche en Sciences Sociales*, 176-177, pp. 22-26.
- SAWICKI, Frédéric y SIMÉANT, Johanna. (2009). "Décloisonner la sociologie de l'engagement militant. Note critique sur quelques tendances récentes des travaux français". En *Sociologie du Travail*, 1, pp. 97-125.
- SCOTT, James C. (1985). *Weapons of the Weak: Everyday Forms of Peasant Resistance*. New Haven: Yale University Press.
- TILLY, Charles. (1986). *The contentious French: Four centuries of popular struggle*. Cambridge: Harvard University Press.
- TRENTIN, Bruno. (2013). *La ciudad del trabajo. Izquierda y crisis del fordismo*. Barcelona: Fundación 1 de Mayo.
- WAGNER, Anne-Catherine. (2009). "Deux formes de résistance syndicale dans les entrepôts d'un groupe d'hypermarché". En Françoise Piotet (dir.), *La CGT et la recomposition syndicale*, pp. 33-64. Paris: Presses Universitaires de France.

# **Economía y Empleo en España en un escenario de crisis. Las reformas del mercado de trabajo durante el período 2008-2013**

PABLO EDUARDO NEDER

Centro de Investigaciones Sociológicas y Políticas de París (Cresppa-CSU) du CNRS,  
Francia. Programa Relación Capital-Trabajo, CIECS (CONICET y UNC).

## **La situación macroeconómica de España antes de la Crisis**

Si comparamos la evolución de España con respecto a los países europeos, especialmente con los socios más importantes (Alemania, Francia, Reino Unido e Italia), sumado a los Estados Unidos, la economía española ha presentado desde mediados de la década de los ochenta, un proceso invariable de convergencia. Desde 1985 a 2005, el diferencial de renta per cápita se ha reducido en 12 puntos; hasta situarse en 2007, donde alcanzó el 105,4 % respecto a la UE-25 (Tabla nº 1). Igualmente, el proceso de acercamiento ha sido más intenso desde 1999, debido al mayor crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) por habitante español.<sup>1</sup> Si bien este proceso de desarrollo y de avance no ha sido permanente

---

1. Datos obtenidos de la página web de Eurostat: [www.ec.europa.eu/eurostat/fr](http://www.ec.europa.eu/eurostat/fr).

sino hasta el año 2002, a partir de ese año, la economía española ha comenzado por un camino irregular de avances y retrocesos.

**TABLA N° 1. LA EVOLUCIÓN COMPARATIVA DEL PIB PER CÁPITA (PPA) (UE-27=100)**

Año	UE-25	Alemania	Irlanda	España	Francia	Italia	Finlandia	Reino Unido	Estados Unidos
1997	104.9	124.3	114.7	93.3	114.6	119.0	110.6	118.2	160.8
1998	105.0	122.4	121.2	95.3	115.0	119.7	114.3	117.6	160.7
1999	105.0	122.1	126.0	96.3	114.8	117.5	115.0	117.8	162.7
2000	105.0	118.5	130.9	97.3	115.4	116.9	117.2	119.0	161.1
2001	104.8	116.6	132.6	98.1	115.7	117.8	115.7	119.8	156.5
2002	104.6	115.2	137.9	100.5	116.0	111.9	115.1	120.6	154.2
2003	104.4	116.5	140.5	101.0	111.8	110.7	112.8	121.8	156.3
2004	104.2	116.3	142.0	101.0	110.0	106.7	116.2	123.7	157.3
2005	104.1	116.9	144.1	102.0	110.6	104.8	114.1	121.9	159.0
2006	103.9	115.7	147.3	104.0	109.0	103.8	114.8	120.7	158.0
2007	103.7	114.8	150.3	105.4	108.9	101.9	115.8	118.9	155.7
2008	103.5	115.8	139.5	103.9	107.3	100.5	115.0	117.5	154.3

Fuente: Eurostat.

En el período 1999-2007, el crecimiento económico de España ha sido muy acelerado, con respecto al resto de los países europeos y en relación a los Estados Unidos como puede observarse en los países considerados en la Tabla n° 1. España se ubica en crecimiento económico solamente por detrás de Irlanda, que es el país de mayor crecimiento. El crecimiento ha sido de tal magnitud que le ha permitido alcanzar un nivel de vida comparable en muchos de sus aspectos al de los países más avanzados de la UE, e incluso superar a Italia, siendo que es la tercer economía más importante de la UE; asimismo, se ha aproximado a las economías de Francia (segunda economía de la UE) y Alemania (primer economía de la UE), pero también es importante remarcar, que se debe

considerar que hubo un retroceso en las economías más desarrolladas e importantes de la UE.

De ésta menara, España se transformó en una de las economías más importantes de Europa, debido al acelerado crecimiento económico y los signos positivos en el PIB per cápita, en perspectiva comparada a la evolución del PIB con respecto al resto de los países miembros de la UE.<sup>2</sup>

### **Crisis Financiera y económica en un contexto de globalización**

La crisis financiera y económica del 2007-2008 iniciada en los Estados Unidos ha instaurado un nuevo fenómeno sobre el mercado de trabajo. Por un lado, una correlación negativa entre el empleo de los jóvenes (en referencia a menos de 30 años); y por el otro lado, una correlación negativa entre el empleo de los adultos (en referencia a los que tienen más de 55 años). En ambos casos, la inserción al mercado laboral es dificultosa y las oportunidades al mismo se reducen. Contrariamente a lo precedido a la crisis, el mercado laboral estaba en pleno auge tanto en el sector de los más jóvenes como el de los adultos (Hombre y Mujeres). Con la llegada de la crisis, se han visto perjudicados no solo el sector de los jóvenes y el sector de los adultos, sino también a la ciudadanía en general, donde “los nuevos mercados laborales flexibles están haciendo la vida muy insegura para el nivel más bajo de la población trabajadora” (Crouch, 2004). Consecuentemente, la Gran Recesión de 2008-2009 se ha instaurado como la peor crisis desde la Segunda Guerra Mundial y si se tiene en cuenta la concepción neoliberal de la globalización, en cuanto a la afectación a los ciudadanos “la única inserción posible para los ciudadanos precarios es la del trabajo remunerado para que ellos

---

2. Ver Tabla 1.

mismos puedan procurarse su propia integración social. Con esta finalidad se proponen diversas recetas de políticas económicas y sociales que apuntan siempre a la flexibilización de las relaciones laborales en el mercado laboral y al despliegue de una economía política de oferta (*supply-side economics*), favorecedoras de las rebajas fiscales y de la desregulación gubernamental de las actividades comerciales y mercantiles” (Alonso, 2007).

“La crisis financiera que surge en los Estados Unidos se transformó rápidamente en una contracción del crédito y en la drástica caída de los flujos comerciales, con la consiguiente pérdida de empleos y de medios de subsistencia para millones de personas en todo el mundo. Sin embargo, las adversas consecuencias a nivel global se han ido yuxtaponiendo de muy diversa manera entre países y regiones”<sup>3</sup> (Organización Internacional del Trabajo, 2012). A partir de ésta situación y para combatir la crisis, las políticas públicas cumplen un rol específico para implementar políticas que puedan mejorar los índices económicos; y en ese sentido en Europa, las políticas públicas fueron redirigidas a satisfacer las demandas de índoles económicas más que sociales, siendo que en Europa se aplicaron políticas de austeridad que afectaron de manera negativa a los sectores más vulnerables, especialmente al sector de los más jóvenes; no obstante, las políticas que se aplicaron bajo la recomendaciones de la UE “en Irlanda, en Grecia, en España, en Italia, los problemas con la deuda y los programas de austeridad que supuestamente debían restaurar la confianza no solo abortaron cualquier clase de recuperación, sino que produjeron nuevas depresiones y multiplicaron el paro” (Krugman, 2012); en correlación a lo mencionado, puede observarse en la siguiente tabla n°2, la evolución de la tasa de desocupación de España en comparación con la UE y otros países:

---

3. Ver OIT-Informe sobre el Trabajo en el Mundo 2012 p.1

**TABLA N° 2. EVOLUCIÓN DE LA TASA DE DESOCUPACIÓN DE ESPAÑA EN COMPARACIÓN CON LA MEDIA DE LA UE, ALEMANIA FRANCIA E ITALIA**

*Edad y Sexo (Total)*

<b>Espacio</b> \ <b>Año</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
<b>Unión Europea (28 países)</b>	6,9	7,7	9,4	9,5	10,0	10,8	10,6
<b>Alemania</b>	8,1	7,2	7,5	6,5	5,5	5,3	5,1
<b>España</b>	8,8	14,8	19,0	20,3	22,9	26,0	25,6
<b>Francia</b>	7,4	8,0	9,5	9,2	9,4	10,2	10,2
<b>Italia</b>	6,5	6,8	8,4	8,1	9,6	11,4	12,5

*Fuente: Eurostat (2015).*

Si bien, con la formación de un espacio común en Europa, las políticas de europeización son el resultado de procesos económicos que tienen por objetivo el fortalecimiento del euro como zona y la competitividad comercial a nivel internacional, “es notoria la emergencia de un nivel europeo de estructuras de gobernanza y la creación de normas europeas de regulación en el ámbito de la UE” (Cowles et al., 2001, en Moreno). También es imprescindible destacar “que la integración de *nuestro país*<sup>4</sup> en organismos internacionales potentes, y sobre todo, el ingreso de España en la CEE<sup>5</sup> ha modificado también el escenario del mecanismo de formación de políticas en nuestro país” (Subirats, 1992). Por lo tanto, España como el resto de los países Europeos están sujetos por la globalización y a la adhesión a los Organismos Internacionales a una relación de conectividad económica donde “la mundialización económica ha conllevado una paulatina transferencia de autoridad y poder desde los estados nacionales a los mercados internacionales” (Alonso,

4 La expresión “nuestro país”: el autor hace referencia a España.

5. Hace referencia a la Comunidad Económica Europea

2007). Precisamente; “para los políticos, los gobiernos y los actores directamente implicados en el procedimiento de la Estrategia Europea de Empleo (EEE)<sup>6</sup> a los niveles comunitarios y nacionales, la cuestión de la articulación (o interacción) entre las políticas económicas y las políticas sociales es un punto esencial: la renovación de la agenda social a nivel europea en 1993 (el libro blanco de la gobernanza europea, y posteriormente la cumbre de Essen) han venido después la construcción de las políticas económicas comunitarias, instaladas como base de la UE; además, la contradicción entre *económico* y *social* es constitutiva de los sistemas de protección social” (Barbier, 2004).

Desde el Parlamento Europeo (PE), en especial la Comisión de Crisis, en la resolución del 20 de octubre de 2010 sobre la crisis financiera, económica y social; contiene recomendaciones sobre las medidas y las iniciativas a adoptar, en la necesidad de salir de la crisis, en tanto que la UE manifiesta un rol fuerte, con la necesidad de meter en campo respuestas y políticas europeas a problemas globales. A fin de lograr esto, ha adoptado las siguientes medidas:

- 1) “Realizar un gobierno económico europeo que coordine estrictamente políticas fiscales, económicas y de empleo; y a través de

---

6. La Estrategia Europea de Empleo (EEE) ha ido evolucionando con el paso de los años, en respuesta al contexto político cambiante y a los retos económicos. En el año 2005, la EEE se convirtió en parte integrante de la Estrategia de Lisboa, concebida con el fin de crear “más y mejores empleos”. Cinco años después, y para hacer frente a la crisis financiera, la EEE persigue recuperar la senda de un crecimiento inteligente, sostenible e integrador. La Estrategia Europa 2020 ha establecido los instrumentos necesarios para facilitar la recuperación y alcanzar una economía social de mercado sostenible, invirtiendo para ello en investigación, conocimiento e innovación. La EEE está cada vez más relacionada con las políticas micro y macroeconómicas en general, y con el Pacto de Estabilidad y Crecimiento en particular.

la figura de un Ministro de Economía de la UE con la tarea de gestionar la acción interna y externa de la UE.

- 2) Promover la emisión de eurobonos para financiar prioridades estratégicas, proyectos europeos de infraestructuras e inversiones en investigación y desarrollo sostenible.
- 3) Introducir un impuesto sobre las transacciones financieras, a fin de reducir la especulación financiera y recoger los recursos para responder a la doble necesidad de consolidación fiscal y el financiamiento del estado del bienestar”.<sup>7</sup>

Anteriormente, en diciembre de 2008, los gobiernos europeos llegaron a un acuerdo para hacer frente a la crisis con la aplicación del plan europeo para la recuperación económica, dando sustento a las aéreas fundamentales de la economía con el fin de crear puestos de trabajo e incrementar las entradas de los consumidores destinada a las adquisiciones de bienes y servicios, con el objetivo de tener un incremento del PIB del 2,7% en 2009 y 2010. En el escenario de la crisis, la UE ha concedido préstamos a tres países ofreciendo ayuda con el fin de ofrecer su ayuda para superar los desafíos sociales y económicos provocados por la crisis: se tratan de Hungría (hasta 6500 millones de Euros), Letonia (hasta 3100 millones de Euros) y Rumania (hasta 5000 millones de Euros). Entre octubre del 2008 y mayo de 2009, el Banco Central Europeo (BCE) recortó la tasa de interés principal llevándola del 3,25% al 1 %.<sup>8</sup> La UE ha aprobado también rápidamente las solicitudes provenientes de los gobiernos nacionales para ayudar a los bancos en dificultad. Estas medidas han tenido el desafío de desbloquear el flujo del crédito a las empresas y ciudadanos particulares.

---

7. Objetivos de la Comisión de crisis del Parlamento Europeo (PE).

8. Datos extraídos de la página web de la UE.

Mientras España fue uno de los países cuyos efectos la crisis económica han estado más marcados; se pudo demostrar que la recuperación económica española ha manifestado ser la más larga con respecto al resto de los países europeos. De hecho, además de los factores internacionales que han causado la crisis (principalmente la crisis sub-prime en los Estados Unidos), la fragilidad y debilidad de la economía española han amplificado las consecuencias negativas de una peyorativa coyuntura macroeconómica. Empero, el estallido de la burbuja inmobiliaria en un país en donde el sector de la construcción, un sector con baja tasa de productividad ha tenido un excesivo peso en el PIB, y ha llegado a tasas de crecimiento negativas y cuya recuperación económica no ha presentado signos positivos. Efectivamente, en 2007 se estimaba de acuerdo a los informes de los Organismos Internacionales, que el sector inmobiliario contase el 18% del PIB español. Además, las altas tasas de endeudamiento privado, público y externos han frenando las posibles maniobras económicas del gobierno y de las iniciativas empresariales, especialmente por culpa de un acceso limitado al crédito y las altas tasas de desempleo.<sup>9</sup> “Los funcionarios saben que para permanecer en el poder, el nivel de empleo y otros indicadores de salud y de crecimiento económico deben ser lo bastante altos y halagüeños. Saben que, por consiguiente, deben otorgar con generosidad concesiones en materia de impuestos y otras políticas favorables que introduzcan el nivel de desempeño empresarial que demanda el país. Al mismo tiempo, las nuevas fuerzas democráticas exigen reformas y reglamentos que no favorecen a las empresas. ¿Qué debe hacer un funcionario ante esas circunstancias?” (Lindblom, 1999). Es lo que se pregunta el autor antes las constantes presiones que ejercen las élites económicas a los gobiernos, ya sean éstos nacionales, ya sean las autoridades de la UE.

---

9. Datos obtenidos del Instituto Nacional de Estadísticas de España (2014).

## **Las tendencias macroeconómicas en el contexto de la gobernanza**

Las tendencias macroeconómicas de España han demostrado estar altamente relacionados con aquellos experimentos de la economía internacional. De hecho, el leve crecimiento del primer trimestre del 2010 se ha debido principalmente a la tasa de aumento de la demanda externa, a las exportaciones de alrededor del 16.3% en comparación con el último semestre de 2009, donde ha revelado una mejoría en la balanza comercial. Precisamente, en el primer trimestre de 2010 el valor de las exportaciones y de las importaciones fue respectivamente de 18.365 y 14.244 millones de Euros, en comparación a los 17.007 y 12.402 millones de Euros del primer trimestre de 2009.<sup>10</sup>

Aunque la demanda extranjera ha aumentado ligeramente, la demanda interna de España ha continuado contrayéndose, aunque en menor medida respecto al 2009. De hecho, en el primer semestre de 2010, la demanda nacional se ha reducido en 1,7% a diferencia del 2009, cuando la demanda se contrajo en un 6,5%. Este mejoramiento se ha atribuido al aumento del consumo privado del 0,7% que corresponde al último semestre de 2009 (se debe considerar, que el consumo privado se redujo un 5,3% en el segundo semestre de 2009. Sin embargo, la demanda del sector inmobiliario y las inversiones en bienes estructurales han continuado reduciéndose, respectivamente del 11,4% y el 5,1% (mientras que en 2009 disminuyó en un 11,5% y 22,4%). La baja tasa de inflación en España, 1,5%, es una prueba más de los efectos de la reducción de la demanda interna.<sup>11</sup>

---

10. Ídem 1.

11. Ídem 1 y 2.

Estas últimas cifras, especialmente la reducción del sector inmobiliario, han demostrado de cómo el crecimiento pre-crisis española no era sostenible. El crecimiento que se produjo hasta el 2007 se ha basado principalmente en el consumo, en la construcción y en los masivos recursos financieros provenientes de la UE. A pesar de la explosión de la burbuja inmobiliaria y de la reducción de los fondos provenientes desde la UE, para España se puso en evidencia la fragilidad de su economía, como consecuencia de no disponer de un tejido productivo adaptado a la competencia global.

De ésta manera, la crisis financiera con sus diversas formas ha continuado proyectando su larga sombra sobre Europa, lo cual está sujeta a muchas causas de análisis: banqueros demasiados codiciosos (o comportamiento simplemente aplanado que prevalecen en el mercado); gobiernos que no han regulado y controlado adecuadamente los mercados financieros; deficiencias de la *gobernanza*<sup>12</sup> global, incapacidades de hacer frente a las desigualdades y al equilibrio estructural global (del otro lado, el enorme déficit de Estados Unidos a partir del 2007). Pero entre las causas de la crisis, se debe incluir también la dificultad generalizada para centrarse en el significado del trabajo, para poder elaborar políticas que disminuyan la tasa de desocupación, pero ante todo la creación de un modelo productivo que sea adecuado a las necesidades de España.

En la tabla n° 3 se puede observar la evolución del PIB de España en comparación con Alemania, Francia e Italia por conformar el grupo de los países de las cuatros economías más importantes de la UE; además, la misma ilustra el PIB de España en comparación con la media de la UE.

---

12. El Libro Blanco de la Gobernanza Europea (2001) señala que: “la buena gobernanza utilizada en el contexto de las políticas de desarrollo destaca que transparencia, responsabilidad (obligación de rendir cuentas) y eficacia son condiciones indispensables para el éxito de las políticas públicas”.

**TABLA N ° 3. PRODUCTO INTERIOR BRUTO (PIB) Y PRINCIPALES COMPONENTES (PRODUCCIÓN, GASTOS E INGRESOS) DE ESPAÑA EN COMPARACIÓN CON LA MEDIA DE LA UE, ALEMANIA FRANCIA E ITALIA**

Espacio	Año						
	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Unión Europea (28 países)	101,9	102,5	98,0	100,0	101,7	101,2	101,3
Alemania	100,8	101,8	96,1	100,0	103,6	104,0	104,1
España	102,5	103,7	100,0	100,0	99,4	97,3	96,1
Francia	100,8	101,0	98,1	100,0	102,1	102,4	102,7
Italia	105,1	104,0	98,3	100,0	100,6	97,8	96,1

*Fuente: Eurostat (2015).*

Si comparamos ambas situaciones económicas de España, antes y después de la crisis, se puede observar en ambas tablas como ha ido evolucionado el PIB en comparación a las economías más importantes de la UE, remarcando fundamentalmente la caída del PIB a partir del 2009.

### **España y la reforma del Mercado de Trabajo**

La reacción europea a la crisis ha generado como víctimas principales a los trabajadores, y donde no ha causado avances generales en el derecho social europeo: en su lugar la respuesta no ha sido la creación de nuevas reglas sociales europeas; siendo que, “los problemas del empleo siguen ocupando un lugar muy importante en la vida de los ciudadanos, y organizar la agenda política alrededor de estos temas sigue siendo un factor clave para lograr que la gente corriente considere valiosa la política y para descubrir nuevas identidades colectivas” (Crouch, 2004); sino más bien, la UE se ha concentrado en medidas de tipo económicas para hacer frente a la crisis, pero que han

influenciado en la legislatura y la labor política de los Estados miembros, con recomendaciones para aplicar determinadas políticas y realizar reformas desde la UE y los Organismos Internacionales. Si bien, en circunstancias de modo diverso pero con algunas líneas de acción común, éstas políticas laborales han perseguido un nuevo equilibrio entre “protección del trabajo” y “la búsqueda de flexibilidad y competitividad de las empresas” a través de reformas profundas de la legislación laboral y la negociación colectiva. Siguiendo a Vallespín (2000), en el análisis que realiza sobre el individuo nos menciona que “el resultado nos es el afianzamiento de la autonomía, sino la aparición del *hombre flexible* (Sennett), mero títere al servicio de las lógicas de un nuevo sistema económico marcado por la flexibilidad laboral, el desorden empresarial y la ilimitada persecución del lucro inmediato” que en concordancia con las tesis de Burnham (1941) y Mills (1956), en el cual afirman que “los líderes empresariales ejercen un poder excesivo”, “por consiguiente, el Estado benefactor, diseñado originalmente para cuidar de los grupos sociales desprotegidos, ahora también abarca a las corporaciones desprotegidas” (Lindblom, 1999). Por lo tanto, con la crisis en Europa y la incorporación de la flexibilización en el mercado laboral, los más beneficiados son los empresarios, perdiendo fuerza de poder los sindicatos, dejando el sector de los trabajadores cada vez más desprotegidos.

Así, nos remitimos a la reglamentación jurídica del contrato de trabajo, ya que se han aprobado diversas reformas laborales en la legislatura para reducir las protecciones tradicionales y ampliar los márgenes de libertad que favorecen a las empresas y la gestión del trabajo, a través de una mayor flexibilidad, de entrada, e interna en salida. Éstas modificaciones legales, han generado nuevos enfoques doctrinales y de jurisprudencia, concibiendo una nueva cultura empresarial y cambios en las relaciones laborales, principalmente en las prácticas de negociación

y en la negociación colectiva, inducida o impuesta desde la legislación estatal como parte de las reformas del derecho del trabajo.

En ese sentido, la crisis económica ha generado la destrucción de puestos de trabajo, y esa situación ha facilitado sucesivas reformas en la reglamentación jurídica en el mercado de trabajo, las relaciones laborales y la negociación colectiva. Aunque en España, se ha utilizado como justificación para una flexibilización en la legislación laboral, y no para defender los derechos y conquistas de los trabajadores de los efectos negativos de la crisis, sino en beneficio de las empresas para asegurar su supervivencia y competitividad.

La crisis habría provocado entonces, en el diálogo social y en el debate político, un cierto consenso sobre la necesidad de reformar el mercado de trabajo, pero ha faltado consenso en el contenido, en ese sentido la reforma del mercado de trabajo de 2010 no pudo llegarse a un acuerdo entre gobierno y los interlocutores sociales. En el caso de la reforma del mercado de trabajo de 2012, directamente no hubo diálogo sobre la reforma. Este disenso ha traído primero, al gobierno socialista, y después al gobierno popular de imponer unilateralmente por el camino de los decretos legislativos de urgencia, sucesivas y profundas reformas de la legislación laboral, en particular a la referida ley del Estatuto de los Trabajadores. Tales medidas de urgencia han sido parte de una respuesta a la crisis económica, la ocupación y la presión internacional de una única reforma global a realizarse en fases sucesivas, con elementos de continuidad pero con cambios relevantes, independientemente diferente a la pertenencia del signo político de los gobiernos.

El resultado es que la legislación laboral española ha experimentado en éste periodo cambios radicales que han afectado algunos de sus elementos más característicos, con una tendencia del mercado laboral más flexible, de acuerdo a las recomendaciones de la UE; contrariamente a la voluntad de los sindicatos que luchan por políticas

que favorezcan a la creación de empleo y que se protejan a los que ya están trabajando, ya que “la generación de empleo debe ser el objetivo principal donde se debe garantizar la protección de los desempleados, pues la pérdida de empleo es una de las causas que acercan a la pobreza y a la exclusión social” (Informe del Sindicato Comisiones Obreras, 2011).<sup>13</sup>

### **Etapas de la Reforma del Mercado de Trabajo español a partir de la crisis**

Con la llegada de la crisis, ambos gobiernos, primero el gobierno de José Luis Rodríguez Zapatero y posteriormente el gobierno de Mariano Rajoy, realizaron reformas del mercado de trabajo, y por tal motivo se dividen en dos fases.

#### *Primera fase*

La primera fase consiste durante el Gobierno Socialista (Rodríguez Zapatero), con la aprobación del Decreto Ley 10/2010 convertido en ley

---

13. Informe realizado por el Sindicato Comisiones Obreras (CC.OO) de España, en cuanto a la valoración sobre el Real Decreto-Ley la 35/2010, aprobada por el Gobierno y convalidada en su día por el Congreso, 17 de septiembre, sobre la reforma del mercado del trabajo, se afirma que la misma “supuso un grave atentado a los derechos de los trabajadores, que se ha visto agravado a lo largo de la tramitación parlamentaria de la Ley 35/2010 de medidas Urgentes para la reforma del Mercado del Trabajo, publicada en el BOE 18 septiembre de 2010.

35/2010,<sup>14</sup> sobre el tema del contrato de trabajo y el mercado laboral, y que se completa con el Decreto Ley 7/2011<sup>15</sup> sobre el régimen jurídico de la negociación colectiva.

La ley 35/2010 ha introducido “*medidas para promover la flexibilidad interna negociada en las empresas y fomentar el uso de horario reducido como un instrumento de ajustes temporales de trabajo*” para lograr facilitar los despidos objetivos, e indirectamente, reducir la indemnización por despido *sin justa causa, señalando que con éstas medidas tienen* como objetivo de crear y mejorar empleo y en consecuencia ayudar a mejorar la productividad y competitividad de las empresas. Es decir, que quienes se benefician en ésta primera instancia son los empresarios por la elaboración de leyes más flexibles favorables a los sectores económicos; que, en correlación a lo que menciona Sartori (2007) “la política se va alejando progresivamente de la ética —de los comportamientos desinteresados motivados por el deber— para acercarse cada vez más a la economía, a comportamientos motivados por el interés”.

Así, la Ley propone según su preámbulo, mejorar la productividad para “la renovación del modelo productivo”, por un lado; y, hacer que “la economía española sea más resistentes a los *Shocks externos*”, por el otro lado; pero además, se destaca en “mejorar la propia competitividad a mediano y largo plazo”. La ley tiene como el objetivo más importante, mejorar la situación de las empresas y de la economía con la consideración que las reformas realizadas puedan contribuir a reducir la desocupación.

---

14. Se hace referencia al Real-Decreto ley 10/2010, de 16 de junio, de medidas urgentes para la reforma del mercado de trabajo, publicado en el Boletín Oficial del Estado de España.

15. Se hace referencia al Real-Decreto ley 7/2011, de 10 de junio, de medidas urgentes para la reforma de la negociación colectiva, publicado en el Boletín Oficial del Estado de España.

Del mismo modo, la ley 35/2010 ha intentado expandir “la posibilidad de flexibilidad dentro de la empresa que ofrece la normativa vigente” para facilitar los cambios organizativos y la reestructuración de las empresas, e igualmente en cuanto a *reforzar* los mecanismos de adaptación de las condiciones de trabajo en circunstancias específicas, que incluye en la empresa la elección del despido, constituyéndose en un mecanismo de práctica predominante para la reestructuración de las mismas. La ampliación del ámbito de la disponibilidad del empleador ha sido acompañado de un mayor a menor grado de implicación en la representación unitaria electiva de los trabajadores de las empresas, como una condición de legalidad de la decisión sobre los despidos colectivos, y sus modificaciones sustanciales en las condiciones de trabajo de acuerdo al mecanismo que la Ley ha calificado como “flexibilidad negociada”, y que habría previsto los momentos de intervención de los representantes de los trabajadores.

La reforma del contrato de trabajo de 2010 ha buscado manifestar la señalada rigidez del sistema normativo español; que, para los empresarios, las organizaciones económicas internacionales y las autoridades de la UE, porque el antiguo sistema normativo impedían una gestión dinámica de las empresas; y precisamente, poder actuar de manera eficiente a los desafíos de la elevada competitividad causada por la globalización de los mercados y la grave crisis económica.

Al mismo tiempo, el decreto ley 7/2011 había cambiado el marco jurídico de la negociación colectiva con el fin de “más y mejores acuerdos colectivos, más ordenado de modo que puedan desempeñar un rol útil y eficaz para la regulación de las relaciones y condiciones laborales”. La crisis y el desempleo han provocado una profunda reforma del marco legal en la negociación colectiva en un sentido de mayor flexibilidad, para favorecer una gestión crecientemente dinámica y flexible entre las relaciones laborales y los salarios en función de la situación de cada una de las empresas.

La reforma socialista de la negociación colectiva ha sido inspirada, en cierto sentido, bajo las indicaciones de la UE. El Pacto Euro Plus<sup>16</sup> del mes de marzo de 2011 había pedido a los Estados de asegurar la evolución de los costes laborales en función de la productividad, a través de la “revisión de los acuerdos de fijación de salarios y, en caso necesario, el nivel de centralización del proceso de negociación y mecanismos de indexación, mientras que se mantenga la autonomía de los interlocutores sociales en el proceso de negociación”.

El decreto ley 7/2011 ha abordado la disfunción existente en el sistema de negociación colectiva, y asimismo apropiarse del objetivo de tener “más poder de negociación colectiva y de mejor calidad, contratos colectivos más ordenados y mejores, para que puedan desempeñar un rol útil y eficaz para la regulación de las relaciones laborales y de las condiciones de trabajo”. De éste modo, se ha propuesto la adaptación a los cambios en las condiciones de trabajo, garantizando la viabilidad de las empresas para contribuir “al crecimiento de la economía española, mejorando la competitividad y la productividad de las empresas españolas; y como consecuencia, el crecimiento del empleo para disminuir la alta tasa de desempleo” que se agrava por la crisis.

La nueva norma ha buscado de corregir la fragmentación y la dispersión de los convenios colectivos, la falta de dinamismo y la eficacia prorrogada indefinidamente de los acuerdos no renovables; del mismo modo, inadecuados en las nuevas condiciones económicas e industriales. Igualmente, promueve una regulación colectiva más “sensible” a las peticiones de gestiones de flexibilidad por parte de las empresas, y una

---

16. El Pacto por el Euro Plus tiene como objetivos: 1) Mejorar la sostenibilidad de las finanzas públicas. 2) reforzar la estabilidad financiera. 3) Impulsar el empleo. 4) Impulsar la competitividad.

negociación colectiva tendiente a una mayor aproximación a las empresas y con mejor adaptación a los cambios; postulando un “*nuevo equilibrio*” entre la flexibilidad en beneficio de las empresas y la seguridad de los trabajadores”. Para ello, se han establecido nuevas normas para reducir la duración de las negociaciones, buscando facilitar la extinción rápida y flexible del “viejo” contrato.

La ley socialista mantiene y refuerza el poder de la autonomía colectiva para diseñar modelos de negociación colectiva articulada, pero introduce medidas de fomento y de desarrollo de la negociación colectiva en los niveles o unidades descentralizadas, dando preferencia aplicativa al acuerdo empresarial con respecto a ciertos asuntos, pero debe ser autorizado por un convenio colectivo externo.

Diversas medidas han sido diseñadas a veces para perseguir la capacidad de adaptación de las condiciones de trabajo, el adaptamiento y la renegociación del convenio colectivo. Para ello, puede servir como ejemplo el nuevo reglamento sobre el “*descuelgue*”,<sup>17</sup> que establece la posibilidad de modificación de las condiciones de trabajo reguladas por los convenios colectivos; y en especial, las llamadas “*opening clauses*” (clausulas de apertura), cuyo objetivo es garantizar una mayor flexibilidad de los salarios y que permitan eludir la eficacia colectiva de niveles salariales contractuales; reduciendo los salarios en presencia de determinadas condiciones y requisitos.

---

17. El descuelgue: Se hace referencia a una medida modificada en el Estatuto de los trabajadores dirigidas a favorecer la efectividad de la posibilidad de inaplicación o “descuelgue” del convenio colectivo. “Una medida que permite a las empresas, cuando concurren causas económicas, técnicas, organizativas y de producción, dejar de aplicar el convenio colectivo, cualquiera que sea su ámbito, en determinadas materias y sustituirlo por un acuerdo de empresa” (Castro Argüelles, 2013). Es una medida que favorece a las empresas para reforzar la flexibilidad interna.

Con las reformas socialistas de 2010/2011 la legislatura había buscado de ayudar a las empresas a adaptar los salarios y niveles de mano de obra de acuerdo a sus condiciones económicas y productivas, pero también contribuir al “crecimiento de la economía española en mejora de la competitividad y la productividad de las empresas españolas; y por lo tanto, contribuir al crecimiento del empleo como reducir la desocupación. Se debe resaltar que ambas reformas han sido una parte del programa de reformas estructurales del sistema económico y financiero sugerido desde la UE.

### *Segunda fase*

La segunda fase de las reformas del derecho del trabajo de España está promovido por el gobierno conservador del Partido Popular; que, desde el inicio del gobierno había anunciado “una reforma global del mercado de trabajo ... para garantizar un marco legal de trabajo equitativo, seguro y flexible”; que afecta, ya sea al contrato individual de trabajo como al contrato colectivo. Con ésta expresión, el gobierno de Mariano Rajoy había declarado el propósito de obtener una mayor flexibilidad dentro de las empresas, y de reformar la estructura y el contenido de la negociación colectiva, de modo que, cada tema sea tratado a nivel territorial o sectorial para garantizar la competitividad económica y la ocupación sostenible.

Además, la reforma realizada por el partido popular parecía destinada a corregir el régimen de las modificaciones sustanciales a las condiciones de trabajo a falta de acuerdo, permitiendo al empleador imponer unilateralmente sin perjuicio de un posterior control judicial. Sin embargo, el gobierno había ocultado el aspecto más sensible de la reforma: *la liberalización y la reducción de los costos de los despidos*.

La reforma fue hecha por el Decreto Ley 3/2012 el día 10 de febrero, de “medidas urgentes para reformar el mercado de trabajo”, siendo convertida en Ley con la realización de cambios expresos de la Ley 3/2012 del día 6 de julio. La Ley afirma ser estado de una reclamación por parte de las Instituciones Económicas mundiales y de Europa, y que “mira a crear las condiciones necesarias para la economía española pudiendo todavía crear puestos de trabajo y generar la necesaria seguridad”, no solo para los empleados y los empleadores, sino también para “los mercados y los inversores”. La referencia a los mercados y a los inversores refleja un quiebre entre la precedente reforma socialista, dando lugar a un cierto desplazamiento del objeto del derecho del trabajo, traspasando de la tutela (protección) laboral a la tutela empresarial, de la productividad a los mercados financieros. “El mercado laboral es demasiado rígido; hay que flexibilizarlo. Eso significa volverlo más sumiso y complaciente, fácil de manosear y moldear, cortar y amasar, sin que oponga la menor resistencia a lo que se le hace. Dicho de otra manera, el trabajo es *flexible* en la medida en que se convierte en una suerte de variable económica que los inversores pueden excluir de sus cuentas, con la certeza de que sus acciones, y sólo ellas, determinarán su conducta. Sin embargo, pensándolo bien, la idea del trabajo flexible niega en la práctica lo que afirma en la teoría. Mejor dicho, para llevar a cabo sus postulados debe privar al objeto de la agilidad y versatilidad que le exhorta a adquirir” (Bauman, 2010).

La reforma popular ha provocado una excesiva expansión del poder unilateral del empresario, otorgándoles tanto la flexibilidad interna, que no está caracterizada por ser “negociada”, como otorgando facilitar los despidos objetivos con el beneficio de la reducción significativa de los costes de despido injustificado. Las reformas socialistas anteriores habían extendido el poder empresarial y habrían colocado a la empresa en una mejor posición para hacer frente a los riesgos del mercado, pero

la reforma del partido popular intensifica y profundiza tales reformas, donde acentúa a los trabajadores las transferencias de riesgo de la situación y el desarrollo de las empresas.

Los poderes del empleador todavía están sujetos a límites formales pero mucho más ligeros. La eliminación de los controles colectivos y administrativos a las empresas y la rigidez de la regulación laboral, han sido elaboradas con el objeto de perseguir un mejoramiento de la economía, lo que se supone que permitiría a las empresas poder crear y mantener el empleo. En rigor de la ley 3/2012 no puede ser considerada como una medida de política social, sino como una medida de política con un propósito principalmente económico. El Estado ha atravesado las “líneas rojas” intocables que habrían respetado todas las reformas precedentes del Estatuto de los Trabajadores de 1980: los costes de despido sin justa causa, la autorización administrativa para los despidos y las suspensiones colectivas de los convenios de trabajo, la eliminación de la ultra actividad de los convenios colectivos y la revisión del principio de unidad para alcanzar el orden de aplicación en algunas cuestiones de acuerdos empresariales, con la finalidad de garantizar una mayor flexibilidad interna y externa del empleador.

La ley instituye contener “medidas fuertes y de aplicación inmediata con el fin de establecer un marco claro que contribuya a la gestión eficaz de las relaciones laborales y facilitar la creación de puestos de trabajo y estabilidad en el empleo”. Incluye reformas en el empleo y la formación profesional; un nuevo contrato a tiempo indeterminado para las empresas con menos de cincuenta empleados, con el despido *ad nutum*<sup>18</sup> el primer año; se abolió la prohibición de las horas extras en el contrato *part-time* (a tiempo parcial); ha eliminado los límites precedentes en los contratos para la formación y el aprendizaje, y regula el

---

18. Significa “a voluntad”.

teletrabajo como una fórmula flexible de la organización del trabajo. La Ley también comprende medidas para promover la flexibilidad interna, incluyendo la *Kurzarbeit*<sup>19</sup> que ha llevado a cambios radicales en el régimen de despidos, sobre todo en los despidos que les son de interés a las empresas; en la mayor parte para acentuar la flexibilidad y la descentralización de la negociación colectiva. En ésta vasta reforma de la relación de trabajo, sólo puede indicarse algunas de las modificaciones, las más relevantes y de mayor importancia.

El objetivo de la extensión de los poderes de gestiones empresariales ha inspirado la reforma entera, que implica la ampliación de la disponibilidad del trabajador en el tratamiento de la flexibilidad interna, en el nuevo rol de la negociación colectiva de la empresa y el tratamiento de la flexibilidad externa; logrando reducir la protección contra el despido, tal era el deseo de los sectores empresariales. La ampliación de la flexibilidad interna se justifica por promover opciones de despidos, con el fin de hacer frente al empleador a las fluctuaciones de la demanda o de la difícil situación económica de la empresa a través de mecanismos diversos de despido. Para lograr este objetivo se han introducido nuevas disposiciones que afectan el ejercicio ordinario del poder de dirección, de *ius variandi*<sup>20</sup> y el poder de modificar las condiciones materiales de trabajo. El sistema de clasificación profesional se sustituye por los grupos profesionales que pueden comprender diversas “tareas, funciones, especialidades profesionales o competencias asignadas al trabajador” y ha sido extendida la posibilidad de cambio de funciones a las acordadas por la mera existencia de razones técnicas u organizativas. En las horas de trabajo, el empleador puede proceder

---

19. Palabra de origen alemán que significa “trabajo reducido”. Es trabajo a tiempo parcial pero con derecho a prestaciones (seguro) por desempleo.

20. Es la capacidad que tiene el empleador para cambiar las condiciones del contrato.

directamente a una distribución no uniforme anual equivalente al diez por ciento de la jornada.

Más importantes son los cambios en la movilidad geográfica, las modificaciones sustanciales en las condiciones de trabajo, la suspensión del contrato y la reducción de la jornada. La legislatura ha diseñado unilateralmente un modelo de flexibilidad interna, en contraste con el sistema de flexibilidad negociada y diseñado por la reforma socialista. Los mecanismos para facilitar la adaptación de las condiciones de trabajo y la organización del trabajo no se entienden generalmente como fórmulas negociadas; y la aplicación de medidas internas de adaptación, depende en última instancia de la voluntad unilateral del empleador. Los cambios realizados han afectado a la definición; pero además amplían las causas que justifican los poderes exorbitantes de cambios contractuales, de movilidad geográfica, y la suspensión del contrato o reducción temporal de la jornada laboral.

Continúa siendo relevante la dimensión individual o colectiva de las medidas que se deben adoptar, la dimensión colectiva requiere en todo caso de un proceso de consulta y negociación, mientras que las modificaciones individuales requieren una obligación de notificar la decisión adoptada por el personal interesado y por los representantes empresariales. La distinción entre lo individual y colectivo se basa hasta ahora en el origen o la fuente de la condición a cambiar. Ahora, la ley no toma en consideración el origen o la fuente de la condición (salvo el convenio colectivo “estatutario”), pero si toma en consideración el número de personas afectadas. Se les permite, por lo tanto, los cambios sustanciales en los salarios y las condiciones de trabajo con efectos plurales o colectivos, cuando el número de personas afectadas no alcanzan el nivel requerido para la apertura del período de consultaciones y modificaciones. El empleado puede impugnar la medida con argumentación ante el tribunal.

Si la remoción o la modificación sustancial tienen una dimensión colectiva, la ley establece un período de consulta o un proceso de mediación o arbitraje; que si hay acuerdo entre las partes; es decir, que se unen los trabajadores y también los jueces, es porque la ley presupone la razonabilidad de la decisión empresarial acordada colectivamente. A falta de acuerdo, el empresario podrá adoptar las medidas que considere pertinentes sujetas al control judicial sobre los motivos y su formalidad.

En la suspensión del contrato o en la reducción del horario el procedimiento de consulta se aplica siempre; no obstante, el principal cambio ha sido la eliminación de la necesidad de obtener una autorización administrativa para la suspensión o reducción de la jornada laboral, por estar considerado dentro del campo de los despidos colectivos.

Sin embargo, el más grande “giro” respecto a la situación precedente son los cambios en el régimen de despido. Precisamente, todas las reformas efectuadas han afectado el tratamiento de despido colectivo en dirección hacia una mayor flexibilidad, redefiniendo sus causas y simplificando los procedimientos; como así también han afectado el tratamiento de despido individual o injustificado, cuya status jurídico habría ocupado un papel central en las dinámicas de las relaciones laborales de España, dada la dificultad de proceder a despidos objetivos tanto justificados como individuales, especialmente los colectivos, ya sean éstos por problemas económicos u organizativos.

Por último, en cuanto a los despidos colectivos, mientras se mantienen en un período de consultas no requieren el acuerdo con los representantes del personal; pero a falta de acuerdo, si se requiere una autorización administrativa. Los despidos individuales y colectivos tienen ahora el mismo estatus jurídico, pero la adopción y el alcance de los despidos colectivos se refieren a un proceso de consulta.

## **La reforma de la negociación colectiva del gobierno del partido popular (2012)**

La reforma de la negociación colectiva que elaboró el gobierno del partido popular (2011) fue sustituida parcialmente por la Ley 3/2012 donde se han realizado algunas modificaciones no numerosas, pero si relevantes. Sin alterar las líneas sustanciales de la reforma de 2011, ésta ley fue un poco más allá al introducir algunos elementos nuevos. La nueva reforma del partido popular restringe el espacio de la autonomía colectiva, dificulta el proceso de articulación de los convenios colectivos, abre nuevas vías para la disminución y el deterioro de las condiciones de los salarios y de trabajo contractuales colectivos, lo que refleja la importante pérdida de poder de los sindicatos en un contexto de crisis ante la presión de los empresarios y las reformas realizadas.

El objetivo principal de la legislatura en 2012 se ha centrado para “que la negociación colectiva sea una herramienta y no un obstáculo para adecuar las condiciones de trabajo a las circunstancias específicas de la empresas”. Este objetivo ha intentado buscarlo a través de tres áreas principales: 1) facilitar el retiro o la inaplicabilidad (temporal) en la empresa del convenio colectivo aplicable, 2) la aplicabilidad prioritaria del acuerdo empresarial en determinadas materias; y, 3) la eliminación de la ultra actividad indefinida de los convenios colectivos cuya duración se ha agotado. Estas medidas específicas “destruyó” profundamente el sistema anterior de las relaciones laborales y la negociación colectiva al ampliar las oportunidades para la toma de decisiones colectivas a nivel empresarial, reduciendo el rol de los sindicatos y de las organizaciones de empleadores al nivel sectorial e intersectorial; así, “el líder empresarial también ocupa una posición en la que puede aprovechar las ventajas de que goza como miembro de una élite que gobierna en el terreno económico y, al parecer, con menos barreras que limiten su actuación” (Lindblom, 1999).

El primer objetivo de la reforma de la negociación colectiva (2012) ha sido proporcionar al empleador la oportunidad de cesar de aplicar el convenio colectivo en la empresa mediante un nuevo régimen jurídico de derogación o modificación de las condiciones de trabajo establecidas en el convenio colectivo, como también en los contratos empresariales que se extienden a las cuestiones que pueden ser objeto de “descuelgues” de la jornada de trabajo, a la tasa de retribuciones del salario, a las funciones realizadas y a las mejoras voluntarias de la acción protectora de la seguridad social.

El “descuelgue” permanece “causal”, y está sujeta a la existencia de uno de los motivos previstos en la ley (no sólo como antes por razones económicas), sino también por razones técnicas, organizativas o de producción. El “descuelgue” todavía requiere el acuerdo con los representantes de los trabajadores, pero la falta de acuerdo no bloquea o impide el relajamiento. La ley establece que, a petición de una de las partes el asunto será sometido al arbitraje obligatorio vinculante con la intervención de la administración pública, donde la incorporación del arbitraje (mediación) es establecida por la legislatura y está justificada por “la necesidad para que los poderes públicos garanticen la defensa de la productividad”, según lo establecido en el Art. 38 de la Constitución Española (CE). Con ésta referencia a la defensa de la productividad como la única base jurídica para imponer un arbitraje obligatorio; y, pudiendo suspender la aplicación a la fuerza vinculante de un convenio colectivo en sacrificio a los derechos de los trabajadores, conduce a un deterioro de los mismos y un retroceso que se ha ido logrando en la historia de los derechos de los trabajadores. En general, ha sido considerablemente facilitada la inaplicación temporal hasta su expiración de las normas establecidas en los convenios colectivos o sectoriales de las empresas.

Una segunda modificación ha afectado a la estructura de la negociación colectiva. La legislatura ha reducido las posibilidades de

la articulación de las contrataciones colectivas empresariales en una serie de cuestiones importantes: la cuantía del salario base, los suplementos salariales, la compensación por horas extras, el régimen de turnos, el tiempo y la forma de las horas de trabajo, la planificación de las vacaciones, la adaptación del sistema de clasificaciones de puestos, los procedimientos de ascensos y las medidas para promover la conciliación entre el trabajo y la familia. La prioridad de aplicación se extiende también a los contratos de grupo de empresas relacionadas. La misma ha sido una medida que la legislatura ha previsto esencialmente para una gestión flexible de las condiciones de trabajo; además, para facilitar *la negociación de las condiciones de trabajo lo más estrecha y ajustada a la realidad de las empresas y de sus empleados*.

Los contratos y convenios colectivos a nivel de empresa se pueden organizar directamente por los comités y los representantes del personal; es por tal razón, que la prioridad para esta aplicación implica un cambio en los sindicatos para que aún puedan negociar esos asuntos en el nivel sectorial, pero no pueden garantizar sus aplicaciones en las empresas. La prioridad de aplicación del acuerdo empresarial implica que la crisis, en el principio de unidad del convenio colectivo a convenir en el mismo campo de los diferentes contratos, y promover la difusión de los convenios colectivos de empresas “autónomas” en un país con una estructura empresarial dominada de pequeñas empresas. En cualquier caso, la reforma no ha resuelto los problemas pendientes de la estructura de la negociación colectiva.

La tercera reforma se refiere a la aplicación del convenio colectivo en el tiempo. A falta de un acuerdo para renegociar el contrato fuera de término, no se aplicará indefinidamente (ultra-business), pero si hasta un año. Simultáneamente, la ley ha proporcionado la oportunidad de revisar el convenio colectivo antes del final de su duración.

De éste modo, la Legislatura ha buscado impedir la *petrificación* de contenidos obsoletos convencionales, para promover que no haya bloqueos en una negociación, y para facilitar el adecuamiento de los salarios y las condiciones de trabajo, pero al mismo tiempo se promueven vacíos normativos colectivos, cuando ningún convenio colectivo puede ser aplicable en la empresa o la industria.

En consecuencia, se puede observar, que el nuevo marco jurídico adoptado para sostener el mejoramiento del sistema económico y productivo de la economía española, implica una notable reducción de la protección laboral (también denominada tutela) en la ley y en la autonomía colectiva. Ésta modernización de la legislación laboral implica; por un lado, que se ha regido por la racionalidad económica; y por el otro lado, a reducir su sociabilidad, olvidándose de su propia esencia y haciendo caso omiso a los mandatos constitucionales. Con las reformas perpetradas, el gobierno ha buscado efectos positivos para la economía y el empleo, pero como consecuencia de ello, los despidos son más fáciles y menos costosos, y no han servido para crear puestos de trabajo e incluso reducir la dualidad del mercado de trabajo. La economía española ha aumentado su recesión, el desempleo no se reduce y la mayor parte de los nuevos contratos de trabajo son precarios y mal pagados. En la Tabla N° 4, se puede observar como es la tasa de desocupación (tasa de paro) de España en el año 2013 posteriormente a las reformas realizadas, en comparación

**TABLA N° 4. TASA DE DESOCUPACIÓN DE ESPAÑA (2013) EN COMPARACIÓN CON OTROS PAÍSES EN CRISIS (GRECIA, CROACIA, PORTUGAL Y CHIPRE)**

<b>Principales países de la UE según tasa de paro (desocupación). 2013</b>
<b>Mayor tasa de paro (%)</b>
Grecia 27,3
Croacia 17,2
<b>España 26,1</b>
Portugal 16,5
Chipre 15,9

*Fuente: Instituto Nacional de Estadística de España. Elaboración Propia.*

con los países que más están afectados por la crisis económica, tales países son Grecia, Croacia, Portugal y Chipre.

## **Conclusiones**

Si nos remitimos a “la quiebra de los acuerdos monetarios de Bretton Woods, después de la crisis del petróleo de 1973, trajo consigo el debilitamiento de las restricciones nacionales a la inversión; a su vez, las grandes empresas se rediseñaron para satisfacer a una nueva clientela internacional de inversores que aspiraban más a la ganancia en bolsa a corto plazo que al beneficio de dividendos a largo plazo. Análogamente, los empleos empezaron rápidamente a cruzar las fronteras” (Sennett, 2006); de la misma manera, la crisis financiera y económica en Europa iniciada en el 2008, trajo consigo una alta tasa de desocupación, falta de inversión por parte de los empresarios y una alta tasa de personas que emigraron hacia otros países en búsqueda de empleos.

Por consiguiente, las autoridades de la UE comenzaron a diseñar políticas económicas en beneficio de los empresarios y no de los trabajadores, con recomendaciones hacia los gobiernos de realizar reformas del mercado laboral más flexibles, dejando a los trabajadores sin protección porque las mismas tienen una orientación en lo económico y no en lo social; que en connotación a lo mencionado por Lindblom (2002) es importante destacar que “hay que pensar en la sociedad y no en la economía”, porque de éste modo se genera un constante aumento de personas sin trabajo; pero además, hay un aumento de trabajo precario con la incorporación de la flexibilización del mercado laboral. Como expresa Sennett (2006) sobre la precarización de la fuerza del trabajo en los Estados Unidos y en Inglaterra, “los empleados pueden tener contratos de entre tres y seis meses de duración, a menudo renovados a lo largo de años; el

empleador puede, por tanto, eludir las cargas sociales de orden jubilatorio o sanitario de esos empleados”. Por lo tanto, todas esas cargas recaen sobre la elaboración de otras políticas para garantizar un mínimo de subsistencia a las personas sin empleo, siempre y cuando exista ese mínimo de posibilidad de ofrecer una cierta seguridad económica para subsistir.

La UE y los Organismos Internacionales son los actores encargados de diseñar y recomendar sus políticas, pero bajo las influencias que ejercen los empresarios y las élites económicas para que ser beneficiados de las mismas. Por lo razón, un elemento básico de los actores públicos y privados que señala Subirats (2008) es el conocimiento, porque “proporciona fundamentos esenciales en lo que sería la fase de toma de decisiones” (2008) y el mismo conlleva que “durante las crisis, las élites valoran la obediencia más que la originalidad” Lasswell (1970).

En ese contexto de crisis y contrariamente a lo expresado por Harguindéguy (2013), “la implementación de las políticas públicas, también denominadas *puesta en marcha*, significa poner en aplicación el programa gubernamental como resultado de la negociación política entre los actores políticos”. Sin embargo, la urgencia y la necesidad de revertir la situación económica de los países en crisis, y el gobierno del partido popular de España ha diseñado políticas sin un proceso de diálogo con los actores políticos; mientras que en el gobierno del partido socialista hubo un proceso de diálogo, pero sin un acuerdo entre los interlocutores sociales, obligando al gobierno a aprobar por decreto-ley la reforma del mercado de trabajo.

Es decir, que a causa de estas reformas en tiempos de crisis, las mismas fueron tendientes a una mayor flexibilidad, orientadas hacia lo económico y no en lo social, y que como resultado de ello, ha aumentado la tasa de desocupación. Además, han generado una pérdida de poder en los sindicatos beneficiando al sector de los empresarios porque las políticas han sido favorecidas por las reformas de Zapatero y Rajoy,

donde la crisis le permitió poder ejercer presión a las autoridades del gobierno de España y de las autoridades de la UE para poder introducir todos los cambios necesarios de acuerdo a sus intereses.

## **Bibliografía**

- ALONSO, Luis Enrique (2007). *La crisis de la ciudadanía laboral*. Barcelona: Anthropos.
- BARBIER, Jean Claude (2004). Une européanisation des politiques de l'emploi? Réflexions d'étape à propos de la stratégie coordonnée pour l'emploi. *Travail et Emploi*, 100, 10-26.
- BAUMAN, Zygmunt (2010). *La globalización. Consecuencias humanas*. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.
- BURNHAM, James (1941). *The Managerial Revolution*. New York: John Day.
- CASTRO ARGÜELLES, María Antonia (2013). *Inaplicación o "descuelgue" del convenio colectivo*. Madrid: Civitas.
- CROUCH, Colin (2004). *Posdemocracia*, Madrid: Santillana.
- DOCUMENTO (2011). *Balance del pacto Euro Plus*. Comisión Europea: Extraído: [http://ec.europa.eu/europe2020/pdf/euro\\_plus\\_pact\\_presentation\\_december\\_2011\\_es.pdf](http://ec.europa.eu/europe2020/pdf/euro_plus_pact_presentation_december_2011_es.pdf)
- DOCUMENTO Real-Decreto ley 10/2010 (2010). *Medidas urgentes para la reforma del mercado de trabajo*. Extraído: <http://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2010-9542>. España: Boletín Oficial del Estado (BOE), núm.: 147.
- DOCUMENTO Real-Decreto ley 7/2011 (2010). *Medidas urgentes para la reforma la negociación colectiva*. Extraído: <http://www.boe.es/boe/dias/2011/06/11/pdfs/BOE-A-2011-10131.pdf>. España: Boletín Oficial del Estado (BOE), núm.: 139.
- DOCUMENTO Organización Internacional del Trabajo (2012). *Informe sobre el Trabajo en el Mundo 2012*. Extraído: [http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/publication/wcms\\_179553.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/publication/wcms_179553.pdf)
- DOCUMENTO (2010). *Crisis financiera, económica y social: recomendaciones sobre las medidas e iniciativas que deberán adoptarse*. Parlamento Europeo: Comisión de crisis: Extraído: <http://www.europarl.europa.eu/portal/es>
- HARGUINDÉGUY, Jean-Baptiste (2013). *Análisis de Políticas Públicas*. Madrid: Tecnos.

- KRUGMAN, Paul (2012). *¡Acabad ya con esta crisis!* Barcelona: Crítica.
- LASSWELL, Harold (1970). "The emerging conception of the Policy Sciences". *Policy Sciences*, 1, 3-14
- LIBRO BLANCO (2001). *La Gobernanza Europea. Santiago de Compostela*: Fundación Galicia Europa.
- LINDBLOM, Charles (1999). *Democracia y sistema de mercado*. Madrid: Fondo de Cultura Económica de España.
- LINDBLOM, Charles. (2002). *El sistema de mercado*. Madrid: Alianza Editorial.
- Mills, C. Wright, (1956). *The power elite*. New York: Oxford University Press.
- MORENO FERNÁNDEZ, Luis (2013). *La Europa asocial*. Madrid: Península.
- SARTORI Giovanni (2007). *¿Qué es la democracia?*. Buenos Aires: Taurus.
- SENNETT, Richard (2006). *La cultura del nuevo capitalismo*. Barcelona: Anagrama.
- SUBIRATS, Joan (1992). *Una Cuestión de Estilo. El proceso de formación de políticas en España*. Cuadernos y Debates n.38. Madrid: Centro de Estudios Constitucionales.
- SUBIRATS, Joan (2008). *Análisis y gestión de políticas públicas*. Barcelona: Ariel.
- VALLESPÍN, Fernando (2000). *El futuro de la política*. Madrid: Taurus.

# **La joya neoliberal: la privatización de Yacimientos Petrolíferos Fiscales y sus repercusiones en la esfera del trabajo**

LORENA CAPOGROSSI

Cátedra Antropología Social y Cultural. Escuela de Historia, Universidad Nacional de Córdoba. Investigadora CONICET. Programa Relación Capital-Trabajo, CIECS (CONICET y UNC).

## **Introducción**

Desde mediados de los ochenta, los países latinoamericanos se convirtieron en el escenario privilegiado para la aplicación de recetas de corte neoliberal gestadas desde los organismos financieros internacionales. Lo que se conoce como Consenso de Washington significó el “derrame” de paquetes de ajuste estructural hacia los países de economía dependiente. De este modo, no sólo se implementaron a nivel local diversas leyes que flexibilizaron el mercado de trabajo, sino también se diagramaron programas para la privatización de empresas públicas, que tuvieron repercusiones sociales, económicas y políticas, con consecuencias enormes en la estructura productiva de cada país.

En Argentina, estos procesos cristalizaron a partir de 1989 cuando asumió la presidencia Carlos Saúl Menem. El período fue inaugurado por las leyes de Emergencia Económica y Reforma del Estado y por una

serie de normas y decretos cuyo objetivo fue la desregulación de los activos públicos.

En este artículo, nos interesa observar un ámbito productivo particular: Yacimientos Petrolíferos Fiscales. Las leyes que mencionamos influyeron en la organización de la empresa petrolera estatal y en las relaciones capital/trabajo dentro de la misma. Su análisis no sólo es relevante porque posibilita dar cuenta de los mecanismos de transferencia al sector privado de un monopolio que estaba en manos del Estado —con la rentabilidad que ello supone para ciertos capitales—, sino también porque los espacios regionales estructurados en torno a explotación, exploración, transporte y venta de petróleo se modificaron abruptamente, dislocando la estructura ocupacional en esas zonas, precarizando el entramado social de las comunidades e iniciando la marcha atrás del Estado en estos espacios.

Para ordenar el desarrollo del texto nos centraremos, en un primer momento, en el contexto económico, político y social que posibilitó la implementación de las privatizaciones. Y, posteriormente, analizaremos el impacto social que tuvieron esas transformaciones en la empresa Yacimientos Petrolíferos Fiscales, particularmente en la esfera del trabajo. Teniendo esto presente, hay que señalar que la principal característica de esas relaciones fue la subsunción de lo salarial a algo más complejo porque la empresa tuvo, a lo largo de las décadas, injerencia no sólo en la esfera de la producción sino también en la reproducción de los trabajadores. De este modo, los procesos de racionalización de personal y las transformaciones en la relación salarial tuvieron un enorme impacto en la estructura productiva de los espacios regionales en los que se radicaron los campamentos de YPF.

## **El contexto privatizador**

El último tramo de la década del ochenta en la Argentina fue testigo de una profunda crisis económica cuyo epílogo fue la renuncia del entonces presidente, Raúl Alfonsín. Los últimos años de su gestión estuvieron marcados por diversos conflictos de interés entre diferentes fracciones de capital que culminaron con la crisis hiperinflacionaria de 1989/90, crisis que puede leerse como un golpe de estado vía herramientas económico-financieras. Desde entonces y hasta la incorporación del país al Plan Brady, en 1992, el diseño y la implementación de diferentes políticas económicas reflejaron el predominio de una u otra fracción de clase. Con ello quedó expresada, en definitiva, la forma asumida por la lucha de clases<sup>1</sup> en un momento histórico particular.<sup>2</sup>

La confluencia entre las líneas de capital en disputa recién tiene lugar cuando se implementan los paquetes de ajuste estructural impulsados por la administración de Carlos Saúl Menem. El ajuste fue la condición exigida por los organismos de crédito internacionales para refinanciar la deuda externa del país. Esas medidas, que siguieron las premisas

- 
1. Cuando hacemos referencia a clase estamos pensando en una relación histórica, en un movimiento que incluye tanto la experiencia, como la conciencia. Seguimos la categorización de Edward Thompson para quien "(...) la clase cobra existencia cuando algunos hombres, de resultas de sus experiencias comunes (heredadas o compartidas), sienten y articulan la identidad de sus intereses a la vez comunes a ellos mismos y frente a otros cuyos intereses son distintos (y habitualmente opuestos a) los suyos. La experiencia de clase está ampliamente determinada por las relaciones de producción en que los hombres nacen, o en las maneras que entran de manera involuntaria. La conciencia de clase es la forma en que se expresan estas experiencias en términos culturales: encarnadas en tradiciones, sistemas de valores, ideas y formas institucionales". (Thompson, 1989 [1963]).
  2. Para un análisis más complejo de estos aspectos cfr. Capogrossi (2009).

dictaminadas por lo que se conoció como “Consenso de Washington”, tuvieron como pilar fundamental a los programas de privatizaciones.

Las dos normas fundamentales que constituyen las bases para la consolidación de todo este proceso son: las Leyes de Reforma del Estado<sup>3</sup> y de Emergencia Económica,<sup>4</sup> sancionadas durante el año 1989.

La primera, tuvo como objetivo el saneamiento de la administración pública a través de la privatización de las empresas del Estado. Por esta ley el Poder Ejecutivo queda facultado a intervenir y enajenar, total o parcialmente, cualquier ente público por medio de decretos. Al mismo tiempo, se hace cargo del pasivo de todas sus empresas antes de ofrecer las acciones en el mercado.

La Reforma del Estado benefició no sólo a los grupos económicos más concentrados sino también a la banca acreedora quien, a partir de entonces, pudo canjear títulos de la deuda pública por acciones de las empresas a privatizar. La consecuencia de este proceso fue la transnacionalización cada vez mayor de la economía debido a la participación creciente de inversores extranjeros en el mercado de capitales. Uno de los rasgos de este proceso fueron las maniobras especulativas que estos actores pusieron en juego. Ejemplo de ello, fue la creación de un Fondo de Conversión de Deuda, a fines del año 1989, constituido por el Banco Mundial, el Middland Bank, el Banco de Tokio y el Banco del Río de la Plata (del Grupo Pérez Companc). Este conjunto de bancos compraba títulos de la deuda pública argentina para luego canjearlos por acciones de las empresas en proceso de privatización. La operación les permitía, posteriormente, vender los paquetes accionarios a un valor mayor.<sup>5</sup>

---

3. Cfr. Congreso de la Nación Argentina: Ley 23.696, 18 de agosto de 1989.

4. Cfr. Congreso de la Nación Argentina: Ley 23.697, 15 de septiembre de 1989.

5. Para un análisis del accionar de estos Fondos de Conversión de Deuda, cfr. Lozano y Feletti (1991).

La Ley 23697, por otro lado, restringió los mecanismos de regulación estatal sobre la economía y eliminó subsidios por dos vías:

- suspendiendo los beneficios del “compre nacional”, que suponía un acuerdo a través del cual el Estado compraba los bienes producidos por algunos grupos económicos locales;
- eliminando el 50% de las ventajas derivadas de la promoción industrial.

Esta ley también establecía un Régimen de Inversiones Extranjeras que flexibilizaba las condiciones de radicación en el país de capitales extranjeros al eliminar tasas e impuestos destinados a gravar rentas y patrimonios en el mercado de capitales.

Por otro lado, en términos de trabajo, se facultaba al Poder Ejecutivo a reubicar al personal de sus empresas, bancos o administración pública.

La implementación de estas leyes terminó de consolidarse recién cuando Domingo Cavallo asumió la dirección del Ministerio de Economía en el año 1991. El objetivo del nuevo ministro fue equilibrar las cuentas fiscales a través de la reducción del gasto público y el incremento de los ingresos regulares y transitorios. El aumento de estos últimos se produjo como consecuencia de la venta de activos públicos. Lo que ingresó por esta vía logró estabilizar los niveles de endeudamiento porque los acreedores de títulos de la deuda pudieron canjearlos por acciones de las empresas del Estado.

Un aspecto de estas transformaciones en la legislación, y que redundó en altos beneficios para quienes accedieron a las licitaciones, fue el proceso de racionalización de personal encarado por el Estado antes de proceder a la venta de sus empresas. Esto se llevó adelante a través de tres vías: los traslados desde una dependencia a otra, los retiros

voluntarios y las jubilaciones anticipadas. La consecuencia de ello fue una importante reducción de personal en las principales empresas que atravesaron procesos de privatización. En la siguiente tabla podemos observar algunos datos de las principales firmas sometidas a la enajenación de sus activos:

**TABLA I. VOLUMEN DE EMPLEO TOTAL DESAGREGADO POR SECTOR DE ACTIVIDAD. PRINCIPALES RUBROS PRIVATIZADOS. 1985-1998**

Empresa	Año	Número de empleados	Año	Número de empleados
Ferrocarriles Argentinos	1989	94.216	1994	15.739
Yacimientos Petrolíferos Fiscales	1990	36.935	1994	5.656
Telefonía	1989	45.463	1998	22.550
Correo	1985	37.784	1998	16.548

*Fuente: Central de los Trabajadores Argentinos (s.d.): Las privatizaciones en la Argentina: Documento complementario de la propuesta: "Shock distributivo, autonomía nacional y democratización". Instituto de Estudios y Formación de la CTA. Buenos Aires. Complementado para el caso de YPF con datos extraídos del Boletín de Informaciones Petroleras. Años 1989-1994.*

El proceso de racionalización de personal en las diferentes empresas del Estado repercutió negativamente en el mercado laboral. Las cifras muestran que los niveles de desocupación aumentaron, pasando de un 6,1% en octubre de 1988 al 17,3%, en octubre de 1996<sup>81</sup> y, paralelamente a ello, los salarios reales básicos por convenio del personal calificado descendieron un 29,9% en diez años (1988-1998), mientras que los del personal no calificado lo hicieron en un 29% en igual período (citado por Musacchio, 2002, 283). Cabe destacar que esto se produjo además en un contexto donde fueron modificadas las leyes que regulaban al trabajo. A partir de la sanción de la Ley Nacional de Empleo N°24.013 en el año 1991 se incorporan, cada vez en mayor medida, mecanismos de flexibilización laboral en las relaciones salariales. Este

proceso culmina en 1995 con la sanción de la Ley 24.465 que modifica el Régimen de Contrato de Trabajo. Esta ley incorpora como artículo 92 bis el período de prueba por tres meses en los contratos laborales, pudiendo ser extinguida la relación sin causa justificada y sin que ello implique el pago de una indemnización. Así mismo se incorporan los contratos de aprendizaje; las medidas de fomento del empleo que permiten al empleador contratar a discapacitados, mujeres y personas de más de cuarenta años a cambio de ser eximidos del 50% de las contribuciones patronales al sistema de seguridad social 99 y los contratos de tiempo parcial. Las modificaciones en el Régimen de Contrato de Trabajo, no sólo hacen desaparecer conquistas históricas de la clase obrera argentina, como la indeterminación del contrato laboral, sino que precarizan la situación de numerosos trabajadores y apuntalan el proceso de acumulación del capitalismo argentino

### **La privatización de Yacimientos Petrolíferos Fiscales**

La historia de Yacimientos Petrolíferos Fiscales está estrechamente asociada al nacionalismo petrolero en el país. A lo largo del tiempo, desde su creación en 1922, ha sido una palestra desde donde se imprecaba a las empresas extranjeras en tanto personificación del imperialismo. Ejemplo de ello fue el conflicto con la empresa Standard Oil en la provincia de Salta en las primeras décadas del siglo XX o los conflictos por el petróleo durante la presidencia de Frondizi.<sup>6</sup>

Más allá de lo que representa esta empresa en términos simbólicos, lo que nos interesa señalar aquí es que Yacimientos Petrolíferos Fiscales,

---

6 . Sobre los conflictos con la Standard Oil en Salta cfr. Mosconi, 1957; Favaro; Morinelli y Ragnro, 1989; Gadano, 2006.

mientras estuvo en manos del Estado Argentino, fue una de las empresas integradas verticalmente más grandes de Latinoamérica. Esto quiere decir que abarcaba tanto actividades de exploración, explotación y transporte de crudo, como de refinación, comercialización y transporte de derivados del petróleo. Además, era una de las principales fuentes de empleo del país: para el año 1989 ocupaba el 13% de los empleados del sector público (Balazote y Radovich, 2003).

En los espacios regionales, la empresa desplegó por casi ocho décadas una política de avance sobre el territorio que suponía la constitución de villas obreras alrededor de los yacimientos petroleros que incluían la entrega de vivienda, el acceso a la educación, a la salud, al ocio, la administración de proveedurías, etc. Así mismo, la petrolera se hizo cargo, durante todo el período estatal, de algunas obras públicas, como la reparación de caminos y puentes, el tendido eléctrico y la provisión de combustibles en parajes alejados de centros urbanos.

Si hacemos una breve referencia a estos aspectos, ello se debe a que nos interesa remarcar que la desregulación y la posterior privatización provocó profundas transformaciones en estos espacios y en el cotidiano de numerosas familias vinculadas a la petrolera estatal.

Estos cambios al interior de Yacimientos Petrolíferos Fiscales se iniciaron con una serie de decretos emitidos por el Poder Ejecutivo Nacional que reglamentaron la Ley de Emergencia Económica. El primero de ellos fue el *Decreto 1055*, de octubre de 1989, que estableció una diferenciación en los yacimientos entre las áreas marginales o de interés secundario y las áreas centrales. Las primeras eran aquellas cuya producción no superaba los 200 metros cúbicos de crudo diario o las que habían permanecido inactivas por más de cinco años. Las áreas centrales, por otro lado, eran las que producían más de 200 metros cúbicos diarios.<sup>7</sup> Esta distinción implicaba

---

7. Poder Ejecutivo Nacional. Decreto 1055. 10 de octubre de 1989

que cada una fuese explotada de manera diferente, sin embargo, en ambas se priorizaron las inversiones directas provenientes del capital privado.

Para la adjudicación de los derechos de explotación, la Secretaría de Energía debía convocar a concurso público internacional y la empresa que ganase la licitación podía utilizar libremente los hidrocarburos producidos en esa área. La libre disponibilidad de hidrocarburos fue complementada con la autorización para importar y exportar petróleo crudo o derivados, librando esas transacciones de todo derecho o arancel. Esto, siguiendo a Trincherero y Leguizamón, consolidó una nueva tendencia productiva: el petróleo y el gas dejaron de ser un insumo destinado al abastecimiento del mercado interno para emplazarse en los circuitos económicos mundiales como materias primas. De esta forma “la orientación hacia el mercado mundial de la producción de petróleo se liga a un perfil de dicha exportación constituido por petróleo crudo prácticamente sin valor agregado, es decir, impactando negativamente sobre la demanda de fuerza de trabajo” (Trincherero y Leguizamón, 2004: 112).

A este decreto le siguió el *N° 1212* del 8 de noviembre del mismo año que buscaba apuntalar la apertura de la economía argentina de modo que pudieran “(...) establecerse un conjunto de reglas de juego tendientes a sustituir de forma creciente la intervención del Estado por los mecanismo de asignación del mercado, en igualdad de condiciones (...)”.<sup>8</sup> En relación a ese principio, el objetivo particular de esta norma era que Yacimientos Petrolíferos Fiscales se transformase en una “empresa competitiva”. Aquí aparecía uno los ejes centrales discurso hegemónico de esos años: aquel que intentaba legitimar la “igualdad de condiciones” para inversores privados y públicos, la “apropiación colectiva de la renta”, y la “leal competencia”. En este caso, dejó el plano meramente discursivo y quedó plasmado en un decreto que buscaba

---

8. Poder Ejecutivo Nacional. Decreto 1212. 8 de noviembre de 1989

equiparar a la petrolera estatal con las empresas privadas, sin tener en cuenta que Yacimientos Petrolíferos Fiscales cumplía una serie de funciones que no podían medirse en términos de mercado sino que tenían que ver con formas de radicación de la empresa en el territorio y de avance de la “estatalidad” en algunas regiones.<sup>9</sup>

El decreto, también establecía la renegociación de los contratos preexistentes de producción, explotación y obra en un plazo de seis meses, y la libre disponibilidad del petróleo producido por los nuevos concesionarios o los socios privados. A partir de esa renegociación de contratos comenzaron a violarse disposiciones de la Ley de Hidrocarburos de 1967, sobre todo aquellas referidas al número de yacimientos por concesionario.<sup>10</sup> Las empresas privadas comenzaron a acapararlos y, en vez de consolidarse una política antimonopólica, se produjo una mayor concentración de la actividad en pocas firmas. Entre los años 1991 y 1992, en abierta transgresión a lo establecido por la Ley 17.319/67, a ciertas firmas como la Cía. Pérez Companc S.A., Bidas SAPIC y la Cía. General de Combustibles del Grupo Soldati, se les otorgó una mayor cantidad de áreas de explotación que las permitidas legalmente.<sup>11</sup>

---

9. Rofman sostiene que la radicación de empresas como YPF en el territorio “(...) implicaba una estrategia de desarrollo urbano y regional que excedía (...) lo que una empresa tipo estaba obligada a realizar en términos de sus objetivos de obtención de la máxima tasa de ganancia posible. De algún modo, YPF “subsidiaba” al territorio local donde se asentaba y tal decisión superaba una visión mercantilista de su rol y su función como empresa líder en el proceso de extracción, industrialización y comercialización del petróleo”. (1999: 99)

10. La Ley de Hidrocarburos de 1967 establecía algunos límites que impedían la monopolización del sector por los capitales privados. De este modo, ninguna persona física o jurídica podía ser titular de más de cinco permisos de explotación. Lo mismo sucedía con las concesiones de explotación

11. Cfr. Secretaría de Energía. Anuarios de Combustibles. Años 1990, 1991 y 1992.

El *Decreto 1212* también posibilitaba la libre importación y exportación de crudo y derivados y eximía a estas transacciones de cualquier arancel. Con ello se creó un excelente negocio para las firmas vinculadas al sector petrolero pues a partir de ese momento sólo tuvieron que pagar el monto correspondiente a las regalías. Así, de exportarse crudo por un valor aproximado de 71 millones de dólares en 1989; una década después, cuando terminó de consolidarse la privatización de YPF, la cifra asciende a casi 1.568 millones de dólares. Mientras que los valores de la exportación de derivados del petróleo pasan 435 millones de dólares en 1989 a 847 millones en 1999, aproximadamente.<sup>12</sup> Esto, en realidad, no fue otra cosa más que una modificación en la distribución de la renta petrolera que desde 1992 pasó a ser controlada gradualmente por el capital privado. Hasta esa fecha, el usufructo de la renta era prerrogativa del Estado Argentino (Cfr. Klachko, 2005; Kozulj, 1993).

Luego de decretar estas disposiciones quedaba claro que al Poder Ejecutivo le interesaba únicamente favorecer a sus socios capitalistas y allanar el camino para la privatización total de Yacimientos Petrolíferos Fiscales. Esto último se tornó evidente cuando el 31 de diciembre de 1990 se da a conocer el *Decreto 2778* que dispone la transformación jurídica de YPF que pasa de ser una Sociedad del Estado a ser una Sociedad Anónima. La justificación argüida en los considerandos del decreto es la necesidad de “alcanzar una gestión eficiente y transformarla en una empresa competitiva en un mercado desregulado y des-monopolizado”, regida por el derecho privado. Para alcanzar tal objetivo se diseñó un *Plan de Transformación Global* de la petrolera que “(...) presupone mantener aquellos activos productivos que empresarialmente son estratégicos y económicamente viables, vendiendo los demás activos o

---

12. Cfr. Secretaría de Energía de la Nación. Anuario de Combustibles. Años 1989 y 1999.

asociándose en su explotación cuando su operación implique grandes inversiones y riesgos”.<sup>13</sup> Lo que se esperaba con el Plan era asegurar la rentabilidad a los futuros accionistas de una YPF que se orientaba definitivamente hacia su privatización.

La etapa final de este proceso abierto en 1989 tiene como eje la transferencia a manos privadas del capital accionario mayoritario de Yacimientos Petrolíferos Fiscales. Esto cristaliza con la sanción de la *Ley de Federalización de Hidrocarburos, Transformación Empresarial y Privatización de Activos y Acciones de YPF S.A.*, sancionada en octubre de 1992.

Víctor Bravo señaló en un artículo que el proceso de venta de acciones de YPF era reflejo de la visión cortoplacista del gobierno de Menem, cuya prioridad fue cumplir con los compromisos pactados con los acreedores externos. Esa jerarquización a la hora de favorecer a determinados grupos estaría reflejada en la ausencia de una tasación oficial antes de proceder a la privatización, y en la inexistencia de un balance del último año de la sociedad estatal certificado por funcionarios públicos. Otro rasgo que indicaría la orientación privatista del gobierno estaría constituido por la subvaluación de las acciones de la petrolera (Bravo: 1994: 3).

Un dato llamativo que da pistas sobre las intenciones del gobierno nacional en ese momento son las expresiones vertidas por el presidente del Comité de Directores Gerentes del Grupo Royal Dutch Shell, quien en el 130 Congreso Mundial del Petróleo realizado en Buenos Aires en 1991, sostuvo que

---

13. “Transformación Global significa el cambio de YPF desde el comienzo del proceso de desregulación, dispuesto por el PODER EJECUTIVO NACIONAL en octubre de 1989, hasta 1992 cuando finalizarían las mayores reestructuraciones de la empresa, incluyendo su cotización en mercado de valores”. Cfr. Poder Ejecutivo Nacional. “Anexo I”. En: *Decreto 2778*. 31 de diciembre de 1990.

Hasta el corriente año el sector petrolero en la Argentina era el más rigurosamente regulado de todos los sectores del mercado argentino. Ahora está desregulado. Considero que el éxito de esa desregulación es un homenaje al trabajo de este gobierno y al apoyo de Yacimientos Petrolíferos Fiscales [es decir, al ingeniero Estenssoro]. Shell Dapsa, al igual que todas las entidades del sector petrolero de este país, está por supuesto encantada de trabajar en este mercado abierto.<sup>14</sup>

El oficialismo negó las acusaciones de la oposición de que con la Ley 24.145 se favorecería a los sectores más concentrados del capital. Sin embargo, al seguir la trayectoria de la privatización vemos que, una vez realizada la primera oferta pública internacional en 1993 “donde se ofrecen 140 millones de acciones”, quienes se quedaron con el 58% del capital social de YPF fueron: Fidelity, el principal fondo de pensión del mundo; el Citibank, que para entonces se erigía como el mayor acreedor del país; Pérez Companc y un fondo de inversión “Argentina Private Development Trust (APDT)”, integrado por Pérez Companc y por bancos acreedores como el Midland Bank, el Banco de Tokio y la Corporación Financiera Internacional (subsidiaria del Banco Mundial).<sup>15</sup>

Lo cierto es que tras la esa primera colocación de acciones en el mercado, el sector privado se quedó con el 45,3% del capital accionario de Yacimientos Petrolíferos Fiscales y el resto permaneció en manos de las provincias, el Estado Nacional y los ex agentes petroleros (Roitter, 1994: 115). No obstante, la estructura del capital social de la petrolera

---

14. Citado por el Senador Conrado Storani. En: Cámara de Senadores de la Nación Argentina. Diario de Sesiones. 8o Sesión Ordinaria. 25 de junio de 1992. Pág. 1341

15. Cfr. Microsemanario. Año 3 N° 113. 5 al 18 de julio de 1993.

volvió a modificarse a lo largo de los años para, en 1999, quedar constituida de la siguiente manera:

**TABLA 2. ESTRUCTURA ACCIONARIA DE YPF (1999)**

Estructura del capital accionario de YPF S.A., inicio y fines de 1999. En % de acciones		
	PARTICIPACIÓN ACCIONARIA (EN PORCENTAJES)	
ACCIONISTA	Inicios de 1999	Fines de 1999
Estado Nacional	5% + acción de oro	Acción de oro
Estados Provinciales	4,7 %	0 %
Agentes de YPF	0,4 %	0,4 %
Repsol	14,99 %	98,23%
Otras empresas privadas	74,90 %	1,37 %

*Fuente: Elaboración propia en base a datos extraídos de De Dicco, Andrés (2004): ¿Crisis energética en Argentina? Diagnóstico para comprender qué hay detrás de la “crisis”. Documento de Trabajo N° 22. El Salvador: Instituto de Investigación en Ciencias Sociales. Facultad de Ciencias Sociales. Universidad de El Salvador.*

Este porcentaje se mantendrá a lo largo de los años, y recién se produce una modificación durante los primeros meses de 2012, cuando el Estado Argentino anuncia la expropiación del 50 % del capital accionario de la empresa española Repsol-YPF.

## **Adiós al trabajo y a la comunidad**

El proceso de desregulación hidrocarburífera en Argentina tuvo como una de sus principales aristas, la desestructuración del espacio de trabajo y de las comunidades de fábrica formadas alrededor de los yacimientos petroleros. Estas formaciones se fueron consolidando a lo largo de ocho décadas y otorgaron un cariz particular al universo *ypefiano*. De este modo, cuando los administradores de la empresa estatal pusieron

en marcha la racionalización de la fuerza de trabajo, no sólo se precarizó o desapareció la fuente laboral de muchos *ypeñanos*, sino también llegó a su fin todo un universo identitario que fue forjado a la largo de las décadas.

El quiebre de las lógicas que por tantos años habían atravesado las relaciones entre el capital y el trabajo en Yacimientos Petrolíferos Fiscales se inició en 1990 cuando fue nombrado interventor de la empresa el ingeniero José Estenssoro. El nuevo administrador puso en marcha un doble proceso: por un lado y, en virtud del *Plan de Transformación Global*, redujo el número de agentes de 35.735 en marzo de 1991 a 5860 en diciembre de 1994.<sup>16</sup> Por otro lado, motorizó mecanismos de flexibilización laboral que se institucionalizaron en los Convenios Colectivos de Trabajo, homologados en 1990, 1993 y 1997.<sup>17</sup>

En el primer caso, la reducción del número de empleados se realizó por diferentes vías. Además de las jubilaciones anticipadas y las renunciaciones, se eliminaron o redujeron diferentes áreas dentro de la empresa. Las personas que no podían ser reubicadas, perdían su puesto de trabajo.

Otro mecanismo utilizado fue la tercerización de servicios. La empresa petrolera fomentó la creación de cooperativas y microemprendimientos formados por ex agentes que aceptaron el retiro voluntario y decidieron invertir sus indemnizaciones en ello. Yacimientos Petrolíferos Fiscales les transfirió en comodato, o les vendió en cuotas, maquinaria y equipos vinculados a la industria petrolera y les concedió exclusividad en la prestación de servicios petroleros y en la provisión de insumos por dos años. Una vez transcurrido ese período, los emprendimientos de los

---

16. Datos extraídos de: Yacimientos Petrolíferos Fiscales, Boletín de Informaciones Petroleras. Años 1989 a 1994.

17. Para un análisis pormenorizado de las transformaciones en los Convenios Colectivos de Trabajo Cfr. Capogrossi (2011)

ex ypefianos pasaron a competir en iguales condiciones que el resto de las firmas privadas proveedoras de insumos y servicios petroleros. Por este mecanismo se crearon en todo el país 215 cooperativas formadas por 7194 ex empleados de YPF (Orlansky y Makón, 2003:10). Cabe destacar que el Sindicato Unido Petroleros del Estado (SUPE) fue uno de los principales propulsores de esta modalidad de reconversión laboral. A cambio de ello negociaron el manejo de la obra social de los petroleros.

Un ex ypefiano del yacimiento norte relata de la siguiente manera la formación de las cooperativas:

Entonces nos metieron que de obreros-empleados, pasábamos a ser empresarios, que a partir de ahora nuestra vida estaba regida por nosotros mismos y que no íbamos a depender de nadie... Y la gente le creyó. Entonces, te imaginás, se formaron cooperativas (...) Con la participación sindical, se formaron cooperativas donde, durante un año, les reconocían lo que las cooperativas facturen. Y las cooperativas sobrefacturaban impresionante, lo que valía uno, se lo cobraban cien. YPF pagaba. Se quedaron con el equipamiento que tenía cada sector al cual estaba ligado cada cooperativa, se quedaban con trabajo por un año al precio que ellos facturaban. Se los pagaba YPF. Y al cabo del año la cooperativa tenía que competir en el libre mercado. (...) Cuando se les cumplió el año y tuvieron que ir a competir con el privado, no ganaron una. De 32 cooperativas que se formaron [en el Yacimiento Norte], no hay ninguna en estos momentos...<sup>18</sup>

Además de lo que mencionamos hasta aquí se estableció el pase compulsivo al área de Gerencia de Capacitación de 5000 agentes por año.

---

18. Entrevista realizada por la autora a ex trabajador de YPF, General Mosconi, enero de 2010.

Esto suponía que cada trabajador debía seleccionar un curso de una larga lista ofrecida por la empresa y, en el lapso de uno o dos años, esa persona realizaba la capacitación que había elegido sin dejar de percibir su salario y sin perder sus beneficios sociales. Los cursos no estaban necesariamente vinculados a las tareas que los trabajadores venían desempeñando a lo largo de las décadas en la firma estatal sino que abarcaban las más variadas posibilidades de formación: idiomas, jardinería, electricidad, plomería, etc.

En general, lo que sostienen casi todos los trabajadores es que el pase al área de Gerencia de Capacitación culminaba con la desvinculación del agente y el pago de una indemnización.

Por último, nos queda mencionar que el *Decreto 2284/91* establecía un plazo de 30 días para adherir al régimen de retiro voluntario en dependencias a privatizar. Los trabajadores que no suscribían a esta modalidad, pasaban a disponibilidad o eran despedidos. Es interesante observar cómo el menemismo intenta mostrar este mecanismo de desvinculación como un “beneficio”, cuando en realidad a los ex ypefianos se los cooptó para que adoptaran este régimen amenazándolos con bajar los montos indemnizatorios. A manera de ejemplo, Paula Klachko registra el Télex N° 023142 de septiembre de 1991 del Vicepresidente de Recursos Humanos de YPF, Héctor Oreste, en el que queda registrado lo que decimos: “(...) la empresa advierte que aquellos agentes que deseen desvincularse de la misma en forma voluntaria no dilaten la decisión, toda vez que en los próximos días podría producirse una sensible disminución de los montos indemnizatorios a percibir (...)” (Citado por Klachko, 2005: 44). Otro punto conflictivo del decreto fue el que determina que “Los trámites de retiro voluntario en todos los casos deberán iniciarse en forma individual a partir de la solicitud que en tal sentido formulen los trabajadores o agentes”. Entendemos que con este artículo se vetó cualquier posibilidad de negociar colectivamente condiciones más

favorables de desvinculación de la empresa. Es necesario señalar que los montos totales anuales destinados a indemnizaciones por despido o retiro voluntario fueron: para 1992 de 161 millones de pesos; para 1993 de 65 millones de pesos y para 1994 el total bajó a 58 millones.

Creemos que la diferencia de casi 100 millones de pesos que se observa al comparar los guarismos de 1992 y los de los años siguientes es un indicador de que el proceso de racionalización del personal se concentró principalmente entre los últimos meses de 1990 y mediados de 1992. No nos parece que la causa de esa diferencia sea una reducción de los montos indemnizatorios por empleado despedido o retirado.

Para autores como Salvia la elección del retiro voluntario por los trabajadores tiene relación con lo que llama una “acción económica estratégica”, desplegada por los individuos “para optimizar sus condiciones personales y familiares de existencia” (Salvia, 1997:23). Pero quizás haya que poner en juego otros aspectos que se vinculan al manejo de la información que circula, a las posibilidades de organización o no del colectivo de trabajo y a los *habitus* que atraviesan a estos trabajadores.

Sin embargo, pese a que en la documentación oficial figura como principal forma de desvinculación el “despido con indemnización”, los trabajadores entrevistados sostienen que en la región aproximadamente el 90% del personal adhirió al retiro voluntario. Esta aparente contradicción entre lo que dicen los *ypefianos* y lo publicado en la documentación oficial es producto de que la empresa convoca a los trabajadores a adherir al retiro, pero lo que finalmente se produce es un despido con indemnización.

Ya sea por medio de despidos o por retiros voluntarios, el porcentaje de trabajadores indemnizados es altísimo. La adscripción mayoritaria a alguna de estas modalidades obedeció a la utilización de ciertos mecanismos coercitivos por parte de la empresa. Con ello estamos haciendo referencia a las continuas amenazas de disminución de los

montos indemnizatorios, que obligaron a muchos a suscribir al retiro o al despido con indemnización durante los primeros años del plan de racionalización. La indemnización de los que aceptaron desvincularse en una primera etapa, oscilaba en 40.000 pesos. Los que firmaron posteriormente, en 1993, cobraron alrededor de 80.000 pesos. Este incremento en los montos se debió a que, antes de que estos últimos firmaran los despidos o los retiros voluntarios, se puso en marcha una recategorización dentro de la empresa que les duplicó las indemnizaciones.<sup>19</sup>

**TABLA 3. TRABAJADORES DESPEDIDOS Y DESVINCULADOS DE YPF (1990-1994)**

<b>Causa</b>	<b>Año</b>	<b>1991</b>	<b>Agosto de 1990 a septiembre de 1994</b>
<b>Despido con indemnizaciones y retiros voluntarios</b>		<b>8.168</b>	<b>30.383</b>
<b>Jubilaciones</b>		<b>845</b>	<b>1.482</b>
<b>Rescisión de contratos</b>		<b>117</b>	<b>953</b>
<b>Renuncias</b>		<b>191</b>	<b>658</b>
<b>Fallecimientos</b>		<b>66</b>	<b>216</b>

*Fuente: Elaboración propia en base a datos extraídos de Boletín de Informaciones Petroleras. Tercera Época Año VIII. N° 28. Diciembre de 1991 y Boletín de Informaciones Petroleras. Tercera Época. Año XI. N° 40. Diciembre de 1994.*

19. Los agentes desvinculados de las empresas públicas, vía retiros voluntarios, en el período 1991-1993, es la siguiente, según estimaciones de la Subsecretaría de Privatizaciones dependiente de la Secretaría de Hacienda de la Nación: en Yacimientos Petrolíferos Fiscales, 22.208 agentes; en Yacimientos Carboníferos Fiscales, 1277 agentes; en Gas del Estado, 1170 agentes; en Segba, 2741 agentes; en Agua y Energía Eléctrica, 3134; en Hidronor, 100 agentes; en Ferrocarriles Argentinos, 27.419 agentes; en FEMESA, 1825 agentes; en Encotel, 4000; en Elma, 2140 y en AGP, 675. Lo cual nos da un total de 66.789 personas que aceptaron los retiros voluntarios. Citado por Redondo (1997).

Los mecanismos instituidos por el ingeniero Estenssoro en YPF para reducir la planta de personal fueron diseñados de tal modo que lograron posponer los conflictos. Pese a ello, era prácticamente imposible que el porcentaje de trabajadores despedidos no afectara a las economías regionales, sobre todo en espacios que se habían conformado al amparo de la petrolera estatal. El impacto se sintió a mediados de los noventa cuando estallaron las puebladas en Salta y Neuquén.

Para entender cabalmente el impacto de la privatización en el país es necesario tener en cuenta las modalidades de ocupación del territorio desplegadas por Yacimientos Petrolíferos Fiscales a lo largo de ochenta años.

Si nos situamos en un análisis estructural, podremos observar que la puesta en marcha de todo el andamiaje social *ypéfiano* responde a las características que el paradigma fordista-taylorista imprimió a las relaciones salariales. Podemos decir, entonces, que el desarrollo de estos procesos de racionalización del trabajo supone una alteración en “(...) la relación existente entre las condiciones “domésticas” y las condiciones mercantiles ofrecidas al obrero para la reconstitución de su fuerza de trabajo” (Coriat, 2001:62). A partir de este momento, la preocupación por la reproducción de los trabajadores pasa a tener, como corolario, una reorientación de las políticas empresariales que se centran en la elevación del monto de los salarios, la accesibilidad a ciertas prestaciones sociales y la respuesta a las necesidades de consumo de los trabajadores.

En Argentina, esto coincidió con el desarrollo de modelo de industrialización por sustitución de importaciones (ISI) tras la crisis económica del 30. Una de las consecuencias de la crisis fue que abonó el terreno para la constitución de una alianza favorable a un tipo industrialización capaz de sustituir la importación de bienes de consumo. El eje de este paradigma fue el desarrollo y la protección de la industria nacional

y el incremento de la demanda interna para apuntalar y diversificar el aparato productivo. Para ello fue fundamental la implementación de una política salarial que elevara el ingreso de los trabajadores. Durante ese período ello se logró a través de la generalización del régimen de convenios colectivos de trabajo, el establecimiento del salario mínimo, la introducción del sueldo anual complementario, entre otras medidas. El desarrollo de YPF se enmarcó en este paradigma y estuvo asociado a este tipo de políticas públicas vinculadas a un Estado regulador.

Paralelamente, la necesidad de crear un mercado de trabajo en sitios donde éste no existía, impulsaron a la empresa estatal a inmovilizar la fuerza de trabajo. Esto se llevó adelante a través del otorgamiento de viviendas a los trabajadores, con lo cual se evitaba la migración continua de mano de obra. Además de ello, la empresa impulsó una inmensa red de servicios sociales, educativos y recreacionales que contribuyeron a la radicación de los *ypefianos* en los espacios lindantes a los yacimientos y a la constitución de *comunidades de fábrica*.

Cuando hacemos referencia a *comunidad de fábrica* nos estamos refiriendo a una categoría que permite focalizar la mirada en la experiencia de los trabajadores; experiencia que en el caso que nos ocupa se gestó con una clara orientación hacia “lo nacional”, dando rasgos particulares a los sentidos y valores que los *ypefianos* crearon en torno a su propio trabajo. La consecuencia de ello fue un corrimiento del conflicto capital-trabajo, el cual pasa a asociarse a “(...) nociones que remiten a la pertenencia de la empresa en términos de comunidad y que se expresan en sentidos y valores particulares construidos por los trabajadores y sus familias (...). El término comunidad (...) supone la referencia a relaciones armónicas, no jerárquicas y, fundamentalmente, no mercantiles” (Palermo y Soul, 2009: 131-132). Ello condujo a una abstracción de las relaciones de dominación inscriptas al interior de la fábrica. De este modo, si bien la empresa otorgó innumerables

prestaciones que mejoraron la calidad de vida de sus empleados, también exigió la completa disponibilidad del cuerpo, el tiempo y el descanso de los trabajadores.

La superposición de los ámbitos productivo y doméstico hizo que se imbricaran el proceso de reproducción del capital y el de reproducción social de los trabajadores. Esta configuración dio lugar a un tipo particular de dominación donde el control patronal se ejerció sobre la vida de los trabajadores fuera del espacio específico de producción. El control y la disciplina excedieron el espacio fabril e inundaron la cotidianeidad del *ypefiano*. En las villas obreras se regularon todos los aspectos de la vida del trabajador y de sus familias, desde lo que consumían hasta los momentos de ocio.

El formar parte de la “familia ypefiana”, no sólo supuso la recepción de innumerables prestaciones sociales, sino también la respuesta a determinadas obligaciones. Como sostiene Neiburg: “(...) la producción de la categoría de “gran familia” implica la reproducción de sus contenidos, la aceptación de que ella supone un “clima moral”, sellado por la confianza y la seguridad de obtener “beneficios”, y que exige el respeto de las reglas de conducta que legitiman (...) el mecanismo por el cual se efectúan las solicitudes (...)” (Neiburg, 1988).

Una de las consecuencias más visibles de este tipo de relaciones fue que cuando se produjeron las desvinculaciones, no tuvieron lugar reacciones que enfrentaran la pérdida del empleo y que aglutinaran al conjunto de trabajadores *ypefianos*. Sólo localmente pueden rastrearse algunos intentos de organización, pero éstos no lograron unificar a la masa de trabajadores afectados. En ese sentido, es necesario señalar que, en las localidades cercanas a los yacimientos y pese a los aumentos exponenciales en los niveles de desocupación, los estallidos sociales no se produjeron hasta finales de la década del noventa. Y cuando tuvieron lugar, adquirieron las dimensiones de una pueblada, como se pudo ver

en Salta y en Neuquén. Uno de los datos más significativos para leer estos procesos y entender el impacto social en los espacios regionales, es la cantidad de puestos de trabajo indirecto que YPF generaba. Barbeta y Lapegna sostienen que cada puesto directo generaba 13 puestos indirectos (Barbeta y Lapegna, 2006). Los ex trabajadores señalan estas características con claridad:

YPF fue el alma de este departamento. Si YPF había logrado que el departamento esté como esté, nosotros estábamos convencidos de que más adelante no se daba ningún cambio. ¿Por qué? Porque YPF tenía su aporte económico (...) se hablaba de casi un millón de dólares mensuales. Te imaginás, en aquel momento el cambio que había, era mucha la plata que entraba en el departamento. Cobraba el que vivía en Pocitos, cobraba el que vivía en Aguaray, cobraba el que vivía en Tartagal, cobraba el que vivía en Mosconi, cobraba el que vivía en Cornejo (...) Es decir, que había un circulante, había un circuito, la plata se movía. Ahora, si se barría YPF iba a quedar mucha gente directa que no iba a aportar su circulante a la región. Tomá un porcentaje de esa gente que la rajaban de YPF y que podía ingresar en empresas privadas, que podían ingresar en algún negocio. Pero, en definitiva, no iba a generar nunca el sistema o calidad de vida que tenía cuando estaba YPF. Ahora, también el trabajo indirecto resultaba perjudicado ¿Por qué? Porque estaba desde el almacenero, el albañil, la peluquera, la modista, el comerciante, el taxista, el colectivo. Todo estaba ligado a YPF. Y la prueba de ello es que cuando nosotros planteábamos la desaparición de YPF ¿qué nos decían?: “No, esto no va a desaparecer”.<sup>20</sup>

---

20. Entrevista realizada por la autora a ex trabajador de YPF, General Mosconi, enero de 2010.

Además de lo que generaba en términos de empleo, la empresa se ocupaba también de la construcción de caminos, de gestionar escuelas, hospitales, clubes y cines, del abastecimiento de las proveedurías, entre otras cosas. De esta manera, cuando todo eso pasa a ser considerado un gasto susceptible de ser recortado, en las villas obreras dejan de funcionar instituciones que durante años habían mejorado la calidad de vida de las poblaciones adyacentes a los yacimientos petroleros. Además de la infraestructura, desaparece todo un mundo de “sentido común” que aunaba a los *ypefianos* y que estaba profundamente arraigado en los modos de vida de esas comunidades.

### **Consideraciones finales**

Recapitulando lo dicho hasta aquí, podemos señalar que el proceso de privatización de empresas públicas en Argentina fue uno de los pilares de las políticas de ajuste exigidas por los organismos financieros internacionales para refinanciar la deuda externa de los países latinoamericanos. Entre las consecuencias más marcadas de dichas políticas podemos señalar la transnacionalización y financierización de las economías y la creciente precarización de los trabajadores.

En el caso de Yacimientos Petrolíferos Fiscales, la privatización no sólo supone el paso de un monopolio estatal a uno privado, sino también la resignación de un recurso estratégico a capitales internacionales. En la búsqueda de maximización de ganancias, lo que hicieron los privados fue convertir un producto con un alto valor agregado en una commodity.

En el ámbito del trabajo, la privatización de los Yacimientos Petrolíferos Fiscales tuvo un impacto devastador, no sólo por la cantidad de empleados desvinculados sino por la desestructuración de las comunidades que se conformaron alrededor de los pozos petroleros. Como

señalamos a lo largo del artículo, la relación que se establece desde el momento en que el trabajador ingresa a la empresa excede lo meramente salarial e involucra otras dimensiones que contribuyen a definir el *campo ypefiano*<sup>21</sup> como una entidad compleja donde el juego no sólo incluye aspectos vinculados a las relaciones de clase sino donde también se instituye la *familia ypefiana*. De este modo, entran en disputa los sentidos y las representaciones en torno a ella. Para la empresa, la “familia ypefiana” supone inmovilización de la fuerza de trabajo, control total, regulación, ausencia de conflictos. Pero para los trabajadores, en cambio, adquiere otros sentidos como, por ejemplo, la pertenencia a un colectivo.

Las repercusiones del proceso de desregulación petrolera en la esfera del trabajo fueron extremadamente severas: los niveles de desocupación se incrementaron en todos los espacios vinculados a la actividad hidrocarburífera, se precarizaron las condiciones de vida de muchas familias y los actores involucrados vieron desaparecer al colectivo sobre el que habían construido sus marcos de referencia y su identidad como ypefianos, vieron implosionar la *familia ypefiana*. En un período de cuatro años, todo el universo material y simbólico que los había definido desaparecía; todo el proceso constitutivo del habitus de los trabajadores de YPF se quebraba.

El despliegue de estatalidad generado por la presencia de YPF en la región creó una sensación de durabilidad, de permanencia ininterrumpida en el tiempo que obturó la posibilidad de dimensionar las consecuencias que el desguace de la empresa podía ocasionar. Consecuencias que recién generan reacciones a mediados de los noventa

---

21. Utilizamos la noción de campo, tal como la define Bourdieu, es decir, como construcción social arbitraria, reglada, como juego al que se entra no mediante un acto consciente, sino que se nace en él (Bourdieu, 1997: 114)

cuando estallan las puebladas y los efectos sociales de la privatización se hacen sentir en todo el territorio argentino.

## Bibliografía

- BALAZOTE, Alejandro y RADOVICH, Juan Carlos (2003): “Efectos sociales de la privatización de YPF en la provincia de Neuquén”. En: *Cuadernos de Antropología*. No 19. Buenos Aires: INAPL.
- BARBETTA, Pablo N. y LAPEGNA, Pablo (2006): “Cuando la protesta toma forma: los cortes de ruta en el Norte salteño”. En: *La protesta social en la Argentina en la década del noventa*. Buenos Aires: IADE/Realidad Económica.
- BRAVO, Víctor (1994): “YPF S.A. ¿Y ahora qué?”. En: *Realidad Económica*. No 117. Buenos Aires: 1 de julio al 15 de agosto.
- BOURDIEU, Pierre (1997). Razones prácticas. Sobre la teoría de la acción. Barcelona: Anagrama.
- CAPOGROSSI, Lorena (2012): “Los constructores de consenso. Argumentos político-ideológicos de la privatización de Yacimientos Petrolíferos Fiscales en Argentina”. En: *Revista Sociedad y Trabajo*. N°19. Universidad Nacional de Santiago del Estero.
- CAPOGROSSI, Lorena (2011): “Las transformaciones de la relación salarial durante los noventa y su impacto en las convenciones colectivas de trabajo del sindicato unido petroleros del estado (SUPE)”. En: *Revista Antiteses*. Programa de Pós-Graduação em História Social da Universidade Estadual de Londrina. Brasil.
- CAPOGROSSI, Lorena (2009): “La crisis hiperinflacionaria de 1989 y su resolución: lucha entre fracciones de capital y surgimiento de una alianza contra el trabajo tras la privatización de las empresas públicas en Argentina”. En: *Revista Itinerarios*. Varsovia: Instituto de Estudios Ibéricos e Iberoamericanos-Universidad de Varsovia, 2009. vol. 9.
- CORIAT, Benjamin (2001): *El taller y el cronómetro. Ensayo sobre el taylorismo, el fordismo y la producción en masa*. Madrid: Siglo XXI editores
- DE DICCO, Andrés (2004): *¿Crisis energética en Argentina? Diagnóstico para comprender qué hay detrás de la “crisis”*. Documento de Trabajo N° 22. El Salvador: Instituto de Investigación en Ciencias Sociales. Facultad de Ciencias Sociales. Universidad de El Salvador.

- FAVARO, Orietta; MORINELLI, Marta B. y RAGRNO, María Rosa (1989): La intervención del Estado en la industria petrolera: el conflicto Salta-Estado Nacional (1918-1935). Buenos Aires: Centro Editor de América Latina
- GADANO, Nicolás (2006): *Historia del petróleo en Argentina 1907-1955. Desde los inicios hasta la caída de Perón*. Buenos Aires: EDHASA
- KLACHKO, Paula (2005): “Las consecuencias políticas y sociales de la privatización de YPF. El impacto en las localidades de Cutral C6 y Plaza Huincul”. En: *Realidad Económica*. No 209. 1 de enero al 15 de febrero.
- KOZULJ, Roberto (1993): “¿Crisis energética o crisis global?”. En: *Realidad Económica*. No 118. 16 de agosto al 30 de septiembre.
- LEITE LÓPEZ, José (2011): El vapor del diablo. El trabajo de los obreros del azúcar. Buenos Aires: Antropofagia.
- LEITE LÓPEZ, José (1988) A tecelagem dos conflitos de classe na “cidade das chaminés. Tesis de Doctorado. Programa de Posgraduación en Antropología Social. Río de Janeiro: Museo Nacional.
- LEITE LÓPEZ, José (1979): “Fabrica e vila operária: Considerações sobre uma forma de servidão burguesa” en A reprodução da subordinação. Mudança social no/ne. Río de Janeiro: Paz e terra.
- LOZANO, C. y FELLETTI, R. (1991): “La economía del Menemismo. Cambio estructural, crisis recurrentes y destino incierto”. En: Martínez Oscar (et. al.): El Menemato. Radiografía de dos años de gobierno de Carlos Menem. Buenos Aires: Letra Buena.
- MUSACCHIO, Andrés (2002): “La estrategia exportadora en la Argentina: ¿necesidad, objetivo o utopía?”. En: GAMBINA, Julio: *La globalización económico financiera. Su impacto en América Latina*. Buenos Aires: CLACSO.
- NEIBURG, Federico (1988): Fábrica y Villa Obrera: Historia social y Antropológica de los obreros del cemento. Dos Tomos. Buenos Aires: Centro Editor de América Latina.
- ORLANSKY, Dora y MAKON, Andrea (2003): “De la sindicalización a la informalidad. El caso de Repsol-YPF”. En: *Revista Argentina de Sociología*. Año 1. No1. Buenos Aires: Noviembre-Diciembre.
- PALERMO, Hernán. M. y SOUL J. (2009) “Petróleo, acero y nación. Una aproximación antropológica a los procesos sociopolíticos de los colectivos de trabajo de YPF y SOMISA”. En: *Trabajadores. Las experiencias de la clase obrera en Argentina (1954-2005)*. Schneider, Alejandro (comp). Buenos Aires: Ed. Herramienta.

- REDONDO, Nélica (Coord.) (1997): *La reinserción laboral de los empleados desplazados del Estado: El caso de la Destilería La Plata de YPF*. Serie II. Estado y sociedad. Documento No 38. Buenos Aires: Dirección Nacional de Estudios y Documentación. Instituto Nacional de la Administración Pública (INAP).
- ROFMAN, Alejandro (1999): *Las economías regionales a fines del siglo XX. Los circuitos del petróleo, del carbón y del azúcar*. Buenos Aires: Ed. Ariel.
- ROITTER, Daniel (1994): "La privatización de YPF: transformación en la empresa, la estrategia de venta en la oferta pública, acceso de la Argentina a los mercados internacionales de capitales". En: *Boletín Informativo Techint*. No 277. Enero-marzo.
- SALVIA, Agustín (1997): "Crisis y reestructuración de complejos mineros: Estudio de dos sistemas regionales patagónicos". En Salvia, Agustín y Panaia, Marta: *La Patagonia privatizada. Crisis, cambios estructurales en el sistema regional patagónico y sus impactos en los mercados de trabajo*. Buenos Aires: Centro de Estudios Avanzados. Oficina de Publicaciones del Ciclo Básico Común. Universidad de Buenos Aires.
- THOMPSON, Edward P. (1989 [1963]): *La formación de la clase obrera en Inglaterra*. Tomo I. Barcelona: Editorial Crítica.
- TRINCHERO, Héctor Hugo y LEGUIZAMÓN, Juan Martín (2004): "Hidrocarburos, dinámica del capital y cuestión social en el Norte Argentino". En: Belli, Elena, Slavutsky, Ricardo y Trincherro, Héctor Hugo (Comps.) *La cuenca del Río Bermejo. Una formación social de frontera*. Buenos Aires: Ed. Reunir.

## Fuentes

- Cámara de Senadores de la Nación Argentina. *Diario de Sesiones*. 8o Sesión Ordinaria. 25 de junio de 1992.
- Central de los Trabajadores Argentinos (s.d.): *Las privatizaciones en la Argentina: Documento complementario de la propuesta: "Shock distributivo, autonomía nacional y democratización"*. Instituto de Estudios y Formación de la CTA. Buenos Aires.
- Congreso de la Nación Argentina: *Ley 23.696*, 18 de agosto de 1989.
- Congreso de la Nación Argentina: *Ley 23.697*, 15 de septiembre de 1989.
- Mosconi, Enrique (1957): *La batalla del petróleo argentino. YPF y las empresas extranjeras*. Buenos Aires: Ediciones Problemas Nacionales.

Oficina de Prensa. Facultad de Ciencias Exactas y Naturales. Universidad de Buenos Aires.  
*Microsemanario*. Año 3. N° 113. 5 al 18 de julio de 1993.

Poder Ejecutivo Nacional. *Decreto 1055*. 10 de octubre de 1989.

Poder Ejecutivo Nacional. *Decreto 1212*. 8 de noviembre de 1989.

Poder Ejecutivo Nacional. "Anexo I". En: *Decreto 2778*. 31 de diciembre de 1990.

Secretaría de Energía. Anuarios de Combustibles. Años 1990, 1991 y 1992.

Secretaría de Energía de la Nación. Anuario de Combustibles. Años 1989 y 1999.

Yacimientos Petrolíferos Fiscales. *Boletín de Informaciones Petroleras*. Años 1989-1994.



# **Lugar de producción y actividad obrera. Una comparación sobre las relaciones capital-trabajo entre los trabajadores metalmecánicos y los constructores navales durante la segunda fase de la ISI (1958-1973)**

CARLOS GASTÓN MIGNON

Cátedra Historia Contemporánea. Escuela de Historia, Universidad Nacional de Córdoba.  
Programa Relación Capital-Trabajo, CIECS (CONICET y UNC).

## **Introducción**

Un sinnúmero de estudios sociales se concentraron en los métodos de producción y las experiencias acumuladas en el espacio de trabajo, con el objetivo de indagar los factores que conformaron la conciencia obrera y popularizaron las reivindicaciones y los objetivos huelguísticos. Se ha sostenido que los obreros calificados y los obreros sin calificación desarrollaron intereses sociales y modalidades de protesta divergentes, reflejando sus diferentes experiencias en el lugar de producción.

Harry Braverman, tal vez el autor más representativo de esta perspectiva, sostuvo que el pasaje del trabajo en el taller artesanal a la producción industrial otorgó a los empleadores la oportunidad de reestructurar las operaciones laborales, a los fines de obtener un mayor control sobre los métodos de producción como así de su mano de obra.<sup>1</sup> De

---

1. BRAVERMAN, H. (1975). *Trabajo y Capital Monopolista. La degradación del trabajo en el siglo XX*. México DF: Editorial Nuestro Tiempo.

esta manera, la introducción de nuevas tecnologías y el consecuente proceso de cambios operados en la producción fabril y en sus servicios estratégicos acarrearón nuevos problemas para las organizaciones sindicales. La división y simplificación de las tareas en la organización del trabajo industrial permitió quebrantar el poder de los obreros calificados sobre la producción. Así, la mecanización y el reemplazo de los trabajadores con oficio por una mano de obra sin calificación profesional le otorgó a la patronal la potestad de reemplazar a los huelguistas por desocupados, en un corto plazo. Podemos citar como un ejemplo de este hecho lo que sucedió en los Estados Unidos, en 1892. La unión de trabajadores del acero decidió una huelga que comprometió a sus trabajadores calificados. Después de un enfrentamiento de varios meses, éstos perdieron su status de varias maneras: por un lado, la patronal no concedió ninguna de sus demandas; por el otro, las fábricas fueron mecanizadas para emplear una mano de obra sin calificación, que fuera fácil de explotar y reemplazable a discreción.<sup>2</sup> A partir de éste y otros casos, muchos historiadores concluyeron que los obreros sin calificación no tenían los recursos, ni la experiencia o la influencia necesarias para hacer pesar eficazmente su opinión sobre los intereses reivindicativos. En consecuencia, las huelgas libradas por este tipo de trabajadores industriales se caracterizaron por su espontaneidad, por contener reivindicaciones a corto plazo y por su brevedad.<sup>3</sup>

Ahora bien, esta representación de las actividades y los intereses de los obreros industriales, a partir de su grado de calificación, es cuanto menos problemática, ya que esta explicación depende de

---

2. BRECHER, J. (1972). *Strike!* San Francisco: Straight Arrow Books. (p. 329).

3. SHORTER, E. and TILLY, Ch. (1974) *Strikes in France, 1830-1968*. Cambridge: Cambridge University Press.

un modelo de transformación industrial que no fue homogéneo. Los historiadores han demostrado que la transición hacia la producción industrial no siguió un calendario preciso, ni un esquema particular. Al contrario, consistió en un proceso complejo y aleatorio en el cual los métodos de producción capitalistas no transformaron todas las industrias de la misma manera. En otros términos, los industriales contrataron simultáneamente mano de obra calificada, semi calificada, y sin calificación, de modo que los obreros tuvieron experiencias disímiles según sus lugares de trabajo. Por lo tanto, no es posible considerar un “ataque generalizado” sobre las prerrogativas de los trabajadores con oficio. Además, debemos tener en cuenta que el desarrollo industrial creó nuevas categorías de obreros calificados, donde muchos de ellos poseyeron la independencia y la autonomía característica de los artesanos.

De esta manera, una comparación entre la industria del automóvil (ejemplo clásico de descalificación en las tareas productivas) y la construcción naval, podría ser un buen ejercicio para repensar la relación entre el espacio de trabajo y la actividad reivindicativa de los obreros.<sup>4</sup> Una breve descripción comparativa de la evolución de la producción automotriz en Córdoba, y del Astillero Río Santiago, en Ensenada, durante el

---

4. La noción *condiciones de trabajo*, no debemos reducirla solamente al conjunto de elementos que caracterizan a la situación de trabajo y que influyen sobre su realización; sino que va más allá de la misma actividad laboral, abarcando cuestiones relacionadas con las condiciones materiales de existencia de los trabajadores. Esto es, la salud, la capacitación, el salario, la exigencia en los ritmos de trabajo, la seguridad, la recreación, la calidad del medio ambiente, las relaciones familiares, los espacios de encuentro, las instancias colectivas de decisión, la participación político-gremial, el derecho a la representación y a la información y el asesoramiento sobre todo lo atinente a su espacio de trabajo. De este modo, las *condiciones de trabajo* se constituyen en un derecho irrenunciable, ya que encierran aspectos relacionados con las condiciones de vida que hacen a la integridad de las personas.

período 1958-1973, podría mostrar la complejidad de la transformación industrial y la multiplicidad de experiencias encontradas en los lugares de trabajo.<sup>5</sup>

### **La hegemonía de los obreros no calificados en la industria automotriz cordobesa**

Exceptuando el caso de DINFIA,<sup>6</sup> que operaba una pequeña planta automotriz en Córdoba, la fabricación local de automóviles comenzó en 1954 con la instalación de Industrias Kaiser Argentina (IKA). Esta firma puso en venta primeramente la *Estanciera* y el *Jeep Willys*; y algo

---

5. Eduardo Basualdo denominó a esta etapa la “segunda fase de industrialización por sustitución de importaciones”. Ésta se caracterizó por la creciente diversificación e integración de la estructura industrial argentina. A comienzos de la década del sesenta, la incorporación de Argentina al mercado mundial de alimentos se vio favorecida por el incremento en los precios de los productos primarios. Esto permitió que, entre 1958 y 1962, ingresaran capitales extranjeros que financiaron la instalación de empresas industriales. En el desarrollo de esta segunda etapa del proceso sustitutivo, las industrias alimenticias y/o textiles le cedieron su lugar a las industrias de los sectores automotrices, químicos y petroquímicos, constituyéndose, así, en los núcleos dinámicos del crecimiento industrial. Recapitulando, en el marco de este proceso, comprendido entre 1958 y 1973, se registraron transformaciones que modificaron la naturaleza de la industrialización en Argentina. Se consolidó un determinado predominio sobre el desarrollo económico a partir de la propiedad de las grandes firmas de la producción industrial. Pero también debemos sumar los grandes cambios sociales que acompañaron a estas transformaciones económicas. Las empresas industriales transnacionales comenzaron a demandar una determinada mano de obra que se cristalizó en los incrementos poblacionales de los grandes centros urbanos y la composición de una nueva clase obrera. BASUALDO, E. (2010). *Estudios de Historia Económica argentina. Desde mediados del siglo XX a la actualidad*. Buenos Aires: Siglo XXI.

6. Dirección Nacional de Fabricantes e Investigaciones Aeronáuticas, nombre que toma el IAME luego del golpe de estado de 1955.

más adelante, los automóviles de pasajeros *Káiser Caravella*, *Bergantín* y *Renault Dauphine*.

Sin embargo, fue a partir de 1958, con la iniciación del proyecto *desarrollista*, el momento en que esta industria experimentó su despegue. En ese año, IKA produjo 26.000 unidades anuales.<sup>7</sup> Como sostuvo Mónica Gordillo, con la instalación de IKA y la creación de las condiciones estatales necesarias para la viabilidad del proyecto, para esta época puede sostenerse la persistencia del fordismo en Córdoba en cuanto a la organización del trabajo y la política de incentivación económica “(...) pero adaptado ya a una estrategia de diversificación más flexible de los modelos producidos para que pudieran responder a la competencia entablada con las otras firmas automotrices”.<sup>8</sup>

La producción metalmeccánica de “series largas”, requería de una profunda estandarización y normalización de productos, procesos de fabricación y métodos de trabajo. El riguroso planeamiento de la línea de fabricación hasta el nivel de los micromovimientos, el desarrollo y la sincronización con subcontratistas especializados, el control de calidad interno y externo a la firma terminal, entre otros; constituyeron condiciones *sine qua non* para una adecuada captación de las economías de escala que subyacían bajo este tipo de industrias, que usaban intensivamente equipos “dedicados” costosos (por ejemplo, las máquinas transfer). En

---

7. Industrias Kaiser Argentina (1958). *La construcción automotor*. Buenos Aires.

8. GORDILLO, M. (1996). *Córdoba en los 60: La experiencia del sindicalismo combativo*. Córdoba: Dirección General de Publicaciones, Universidad Nacional de Córdoba. (p. 158). En la misma página, la autora agrega respecto a la otra gran empresa automotriz, en este caso FIAT: “Si bien en la empresa Fiat predominaba la misma concepción, siguiendo el modelo que había arraigado en Europa donde la resistencia al fordismo fue mayor, se puso más énfasis en los sistemas de incentivación a través de los ‘premios a la producción’ que reforzaban la sensación de un mayor control obrero sobre el trabajo”.

función de todo esto, los departamentos de ingeniería (diseño de producto, tecnologías de fabricación, organización de métodos, etc.) adquirieron una gran importancia en esta clase de plantas industriales.

A medida que IKA crecía y aumentaba su producción, se fue haciendo necesario, a los fines de aumentar la capacidad de la línea de producción, contar con un mayor espacio y contar con más proveedores relacionados al grupo. Primero fueron las cajas de velocidades y luego las transmisiones (la división 300), que en 1963, se trasladaron a un predio nuevo ubicado en el camino a San Carlos en el km 3<sup>1/2</sup>. Sin transformarse en otra empresa, se llamó Transax (Transmisiones Axiales). Luego, el departamento 514 Matricería, el cual fue trasladado al predio que IKA tenía sobre el Camino a Pajas Blancas (hoy Monseñor Pablo Cabrera), donde funcionó una División autárquica de la empresa: la Dirección de Productos Industriales (DPI). Allí se fabricaban grandes máquinas de soldar, grupos electrógenos, compresores para tareas viales, etc. Cuando la DPI fue desmantelada, sus trabajadores fueron trasladados a Santa Isabel. De esta manera, surgió Perdriel, luego, División Planta de Matrices (DPM) y, posteriormente, Matricería Austral. Finalmente, la necesidad de algunos componentes críticos que la industria autopartista local no producía, llevó a IKA crear otra empresa, ILASA (Industria Latinoamericana de Accesorios S.A.). Ésta estuvo destinada a fabricar mazos de cables, carburadores, entre otros.

El cumplimiento de las leyes que rigieron la industria automotriz argentina, que requirió la paulatina nacionalización de los componentes del automóvil hasta llegar a un 95 %, llevaron a las empresas instaladas en Córdoba a establecer industrias auxiliares, dentro del ámbito local. Esto provocó la configuración de un alto nivel de integración vertical, dado el altísimo coeficiente de autofabricación de partes y piezas.<sup>9</sup>

---

9. Según FIAT, en 1963 el 75% de los componentes de sus automóviles, el 70% de los de

Este nivel de verticalidad, sumado al tamaño más reducido de las plantas industriales, encareció, necesariamente, los costos de producción.<sup>10</sup>

De todas maneras, debemos tener en cuenta el “clima de mercado” en el que se produjo la implantación local de la industria metalme-cánica. A diferencia de lo observable en sociedades más desarrolladas industrialmente, tanto Kaiser como FIAT iniciaron su actividad en el mercado local como monopolistas, en el marco de una fuerte demanda excedente y con prohibición de importación. Esto generó que, durante largos años, su preocupación principal no estuviera en la esfera de los costos de producción, sino, primordialmente, en el volumen de producción alcanzado.<sup>11</sup>

---

tractores, el 70% de los motores diesel y el 55% de los del material ferroviario eran de origen nacional. Véase, FIAT CONCORD. *Memoria y balance general*, Año 1956. Para el año 1966, el porcentaje de componentes nacionales de los automóviles ascendió al 93%. FIAT CONCORD. *Memoria y balance general*, Año 1966.

10. *“El único factor que, básicamente, siempre es más barato en nuestros países, que en los desarrollados, es la mano de obra, mucho más barata, pero en industrias en donde son mucho más capital intensiva que mano de obra intensiva, esto va a parecer un factor poco relevante”*. Entrevista realizada por Daniel Chudnosky a Carlos Correa. (1990).
11. Siguiendo a Jorge Katz, la historia económica argentina nos muestra que, en distintas etapas de nuestro desarrollo productivo, vivimos procesos de rápida expansión, en base a lo que este economista denomina “estrategias extensivas” de desarrollo económico. Asimismo, Katz sostiene que *“algo parecido vuelve a ocurrir en la segunda post-guerra y ya en plena etapa de sustitución de importaciones, cuando el país implanta la industria automotriz y en el lapso de veinte años —1955/75— quintuplica el peso relativo de esta industria en el conjunto de la producción manufacturera y pasa de ser una sociedad con demanda excedente en el campo automotriz que sólo exhibe un vehículo cada 50 habitantes, a ser un país con un mercado automotriz ‘relativamente saturado’ en el que se observan tasas europeas de abastecimiento, esto es, del orden de un vehículo cada 6 o 7 habitantes. También en este caso resulta factible identificar una fase inicial de rápido crecimiento ‘horizontal’, fundamentalmente basado*

A pesar de sus diferencias de escala y de integración vertical, los procesos de producción en las plantas de FIAT e IKA-Renault compartieron las características generales de la fabricación de autos, encontradas en la época, por otras parte del mundo. Al igual que en las plantas europeas, de Japón y de los Estados Unidos, las filiales locales y la sociedad cordobesa experimentaron una metamorfosis de la composición técnica de la clase obrera. Aparecieron nuevas “figuras” proletarias, producto de las nuevas formas de trabajo en la fábrica moderna. Se trató de una fuerza de trabajo joven y de inmigración reciente.

En cuanto a la clase de trabajadores que estas empresas contrataban, existían tres grandes estratificaciones, relacionadas a las tareas de fabricación de los componentes del automotor; esto es, trabajadores calificados, semi-calificados y, finalmente, una mayoría de no calificados u operarios.<sup>12</sup> Luego de que Renault adquirió IKA en 1967, lo cual significó un proceso de racionalización muy importante por parte de la compañía francesa, siguiendo los datos dados por William H. Form, podemos decir

---

*en la presencia de un gran stock de demanda excedente ávida de ser abastecida sin mayores exigencias de calidad y costos. Dicho proceso se ‘satura’ dos décadas más tarde”. KATZ, J. (1991). “Reflexiones en torno al modelo de largo plazo de la Argentina Contemporánea”. Paper presentado en el Bloque Tecnología y Bienes de Capital, Seminario Ventajas competitivas de la Nación. Buenos Aires: Presidencia de la República Argentina. (p. 7.)*

12. Cabe aclarar que aquí no se termina el universo de la vida en la fábrica. Tal como sostuvo Jacques Frémontier, en la planta fabril, en torno al núcleo duro de los “obreros tradicionales”, “(...) flota una nebulosa imprecisa de trabajadores de nivel superior, unos formados científicamente (los ingenieros), otros con una actividad comercial (los empleados comerciales) situados fuera del círculo de los obreros de la fábrica para los cuales éstos no son más que agregados”. A los ingenieros y empleados, debemos sumar a los supervisores, capataces y guardias. Véase, FRÉMONTIER, J. (1971). *La Forteresse ouvrière: Renault. Une enquête à Boulogne-Billancourt chez les ouvriers de la Régie*. Paris : Librairie Arthème Fayard. (p. 25.). Traducción del autor.

que James Brennan estimó, en 1969, que los escalafones, en la planta de Santa Isabel, estuvieron compuestos aproximadamente por: “(...) 48 % en los puestos no calificados, 35 % en los semi calificados y 16 % en las tareas calificadas. Seguía siendo joven y de orígenes proletarios sólo recientes: en 1969 la edad promedio de los trabajadores no calificados era de 27 años; la de los semi calificados, 29; la de los calificados 32”.<sup>13</sup> Para el caso de FIAT, podemos establecer las clasificaciones de los trabajadores, instauradas por la empresa de la siguiente manera: “Oficial superior, oficial, medio oficial adelantado, operario especializado de producción, medio oficial, operario calificado, operario y peón”.<sup>14</sup> Según los datos trabajados por José Aricó publicados en el número 9 de la revista *Pasado y Presente* de 1965, en la empresa italiana, con excepción de Grandes Motores Diesel que tuvo personal altamente calificado, “(...) en la fábrica de tractores Concord, sólo el 20 % del personal tiene un alto nivel de calificación mientras que el resto es personal especializado (en línea de montaje, etc.). En la fábrica de Materfer (vagones para ferrocarriles) sobre un total de 1000 operarios el 10 % es personal calificado, el resto lo constituye personal especializado y no especializado”.<sup>15</sup> Y para

---

13. BRENNAN, J. (1996) *El Cordobazo. Las guerras obreras en Córdoba*. Buenos Aires: Sudamericana. (p. 417).

14. D.I.L. *Servicio de Documentación e Información Laboral*. Informe N° 137. Buenos Aires. (pp. 77-78).

15. ARICÓ, J. (1965) “Informe preliminar sobre el conflicto FIAT”. *Pasado y Presente*. Año III, N° 9. Córdoba: Abril-Septiembre. (pp. 63-64). Por otra parte, en una encuesta realizada en el año 1971 a delegados de planta en FIAT, ante la pregunta del entrevistador sobre los requisitos que imponía la empresa para tomar personal, la respuesta fue: “Por el tipo de trabajo yo creería que ningún requisito. Para apretar dos botones, sacar una pieza y volverla a poner no hace falta tener experiencia previa”. Entrevistas de *Pasado y Presente* a dirigentes y activistas de gremios clasistas, 26 de octubre de 1971, Archivo del SITRAC, Subarchivo 12, ficha 3.

complementar, el Convenio Colectivo 120/65 para la rama metalmeccánica, con vigencia complementaria para los trabajadores de FIAT hasta 1971, definió de la siguiente manera las escalas de los obreros comprendidos en el acuerdo:

“ARTÍCULO 6º: Se establecen para el personal las siguientes categorías:

RAMA SIDEROMETALÚRGICA, MECÁNICA Y ELECTROMECCÁNICA

OFICIAL: Es el operario que ha realizado el aprendizaje teórico y práctico de un oficio determinado y que ejecuta con precisión y rapidez, sobre la base de planos, dibujos o indicaciones escritas o verbales, cualquier trabajo dentro de su especialidad. El operario que desee ser promovido a esta categoría, debe rendir la prueba técnica de suficiencia y reunir las siguientes condiciones: a) Saber hacer las cuatro operaciones aritméticas y tener nociones de geometría, b) Saber interpretar los planos que requiera su tarea, c) Conocer los metales usados en la industria (acero, bronce, aluminio, fundición maleable, etc.), d) Saber manejar las herramientas de medición (calibre, micrómetro, compás, transportador, etc.).

MEDIO OFICIAL: Es el operario que terminó el período de aprendizaje y que se encuentra en condiciones de efectuar tareas de esta categoría, pero que no ha adquirido la competencia necesaria para ejecutar cualquier trabajo dentro de su especialidad con la rapidez y precisión exigible al oficial.

OPERARIO ESPECIALIZADO: Quedan comprendidos en esta categoría, los obreros mayores de 18 años, con 18 meses de antigüedad en una de las tareas que exclusivamente se determinan a continuación, y cuya realización, que no requiere la universalidad de conocimientos que demanda un oficio es realizada correctamente en producción y calidad (...)

**OPERARIO CALIFICADO:** Operario mayor de 18 años, con 18 meses de antigüedad en una tarea determinada, que por su productividad y capacidad realiza correctamente una o varias operaciones en un determinado tipo de máquinas, o ejecuta ciertos trabajos dentro de su especialidad, sin tener la universalidad de conocimientos que requiere un oficio.

**OPERARIO:** Obrero sin oficio, mayor de 18 años, destinado a trabajos manuales o en máquinas, o bien en tareas auxiliares que no exijan aprendizaje previo y que no sean establecidas para la categoría de peón.

**PEÓN:** Obrero mayor de 18 años que se emplea en los trabajos más simples que no demandan especialidad o práctica, ante todo requiriendo solamente esfuerzo y atención, como ser: carga y descarga, acarreo y almacenamiento de material y mercadería, limpieza, etc.”<sup>16</sup>

Este convenio estableció, efectivamente, el umbral que dividió a los obreros calificados de los sin calificación: la posesión o no de los conocimientos teórico-prácticos específicos, necesarios para la ejecución de determinada tarea. Los trabajadores calificados eran los electricistas y reparadores de maquinarias, los encargados del mantenimiento, y los constructores de herramientas e instaladores que hacían y montaban las matrices, guías, elementos fijos y herramientas específicas destinados a las máquinas herramienta especializadas en la producción de partes.

Después de los talleres de herramientas y matrices, la producción pasaba por los otros departamentos. Allí trabajaban los operarios semi-calificados que amolaban, perforaban, taladraban y desempeñaban otras tareas en los bloques de motor, cabezas de cilindros, cigüeñales y otros componentes mecánicos.

---

16. Convención Colectiva de Trabajo 120/65. (26 de agosto de 1965). Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Poder Ejecutivo Nacional. (pp. 3-5).

Se llevaban las matrices de las carrocerías a las prensas mecánicas, se las acoplaba y empleaba para curvar y perforar secciones de la carrocería del rodado. Después, pasaban a los departamentos de submontaje, en los que los soldadores y montadores unían el casco de la misma, utilizando sopletes para ensamblar las juntas. Luego, las alisaban con herramientas manuales en la línea de montaje. El chasis terminado ingresaba, entonces, a los túneles de pintura, en donde las carrocerías pasaban por un fosfatizado y se limpiaban. Posteriormente, se las cubría con pulverizadores manuales y se las pintaba, antes de que pasaran por otras líneas que efectuaban el acabado interior y las terminaciones. Finalmente, se las introducía en la cabina de horneado.

Por último, para las tareas de armado final y la realización de operaciones simples (montajes, ajustes, clasificación y, demás tareas repetitivas) se abocaban un sinnúmero de obreros no calificados. Para los trabajadores semi y no calificados se establecieron rendimientos estándar y se utilizó el cronometraje para tomar el tiempo de las actividades y determinar las cuotas de producción requeridas. Por esta razón, las tareas consistentes en perforar, taladrar, soldar y amolar se configuraron como actividades con importantes costos laborales para la salud, dado que se había profundizado su carácter repetitivo y se habían intensificado los ritmos de producción. Así, dos operarios entrevistados por este autor nos pueden graficar su experiencia laboral en los talleres de la época:

“ALFIO TAVERNA: Tengo la anécdota de un balancín, que fallaba el balancín ¿no? Repetía el golpe, pero ya se lo conocía y no había peligro... Y viene un compañero y se corta un dedo, no porque el balancín repetía el golpe, sino que se distrajo, y lo bajó y no sacó la mano. Entonces le seccionó el dedo completo.

HÉCTOR MENÉNDEZ: Los balancines tenían botonera, que exigían asentar las dos manos cuando bajaba, pero le cerraban una de las puntas con una llave, el capataz se la cerraba, para que entonces, ponías la pieza y apretaba, ponías la pieza y apretaba, y por ahí, ponías la pieza y no sacabas la mano y apretaba... Y la misma repetición del trabajo te hacía cometer el error...”.<sup>17</sup>

Además del problema de los ritmos de producción y los perjuicios que implicó su aumento, debemos tener en cuenta algo característico del espacio fabril en la industria metalmecánica: la problemática relación de obreros y capataces, en la cotidianeidad del trabajo en el taller y el fastidio permanente de los primeros ante un sistema jerárquico y, por demás, autoritario, representado en la disciplina fabril. El capataz decidía si los trabajadores cumplían las tasas de producción necesarias para recibir el premio y, además, asignaba las tareas extras. Entre las necesidades de la empresa y las expectativas de los trabajadores, los capataces siempre estuvieron más comprometidos con la primera; un hecho para nada sorprendente.<sup>18</sup>

---

17. Entrevista a Alfio Taverna y a Héctor Menéndez, realizada por el autor, 23 de septiembre de 2007.

18. *“Es continuo el roce agrío con el capataz, más aún con el jefe de equipo. En cada sección hay aproximadamente 30 a 50 operarios y hay dos o tres que se llevan bien con el encargado por una cuestión de antigüedad. Están desde que se inició FIAT en Córdoba, llevan una antigüedad de 10 a 12 años. Entonces a esa gente se la nombra de encargados, y la gente que también se han iniciado con ellos pero no han sido favorecidos con el puesto de encargado tienen que llevarse bien porque se conocen todo el tratamiento entre planta. Yo he ido dentro de la planta el mismo día, tenemos la misma fecha de ingreso y a través de diez años yo conozco todo el tratamiento que han tenido dentro de la empresa. Para colmo aquí dentro de la planta se lo cataloga al que es encargado como fiel alcahuete a la empresa. Que no es otra cosa porque vos te das cuenta que en estos mismos momentos le estás pidiendo un plan de producción*

Los trabajadores de los talleres de maquinaria realizaban cientos de operaciones de mandrilado, rectificado, taladrado, enroscado y fresado. En la planta de FIAT, y en especial en las de IKA, se realizaban una cantidad inhabitualmente alta de tareas informales y no automatizadas. Esto se evidenció en el gran número de herramientas de usos múltiples en los departamentos de maquinarias de las plantas, los pobres controles de calidad y la incidencia de defectos por encima de lo normal.<sup>19</sup> Podemos ejemplificar estas prácticas de producción, en la planta de Concord, a través de un sistema conocido como *acople de máquina*, pensado para asegurar el máximo de productividad obrera, sin considerar el estrés físico y mental a la que era sometida la mano de obra. Esta práctica consistió, esencialmente, en duplicar la responsabilidad de cada obrero en la atención de las máquinas. De este modo, al operario que controlaba la prensa cortadora de tornillos, se le podía asignar una máquina adicional, una afiladora u otra herramienta, que no guardaba ningún tipo de relación con la función que estaba realizando. Esto se debió a que, los estudios de tiempos y movimientos, calcularon tiempos muertos en los trabajadores que operaban las máquinas de producción. Por eso, los ingenieros laborales estimaron que estas lagunas, en el proceso laboral, podían completarse con responsabilidades adicionales. La

---

*a un encargado, que le estás pidiendo un ciclo de producción o le estás pidiendo un plano al mismo encargado jefe de equipo y no te sabe responder en absoluto. Es decir completamente inútil en el aspecto de la profesión o del oficio". Entrevistas de Pasado y Presente a dirigentes y activistas de gremios clasistas. (26 de octubre de 1971). Archivo del SITRAC, Subarchivo 12. Ficha 4.*

19. Esto no significa que estamos hablando de un trabajo de oficio o con alguna calificación especial. Como sostuvo James Brennan, estas herramientas de uso múltiple utilizadas en las plantas de autos "(...) eran llamadas 'herramientas de chacareros', dado que los obreros novatos e inexpertos trabajaban mejor y más rápido que los mecánicos calificados". BRENNAN, J. *El Cordobazo...* Op. cit. (p. 125).

exigencia a la empresa para que “desacoplara” las máquinas fue una de las primeras reivindicaciones de la conducción clasista del Sindicato de Trabajadores de Concord (SITRAC) en 1971, debido a las quejas por agotamiento físico y mental que se fueron generalizando en la planta:

“La máquina se descompone, a veces por desperfectos propios de la misma o porque se encuentra deteriorada. En consecuencia, el jefe de línea tiene que justificar la falta de producción. Lo hace con las horas de economía. Al operario que suele trabajar en la máquina parada se le asigna otra tarea. Ocurre que ese compañero puede no tener práctica suficiente en la nueva labor, y, por lógica se reduce la producción. Y la falta de producción se debe justificar con horas de economía. Resultado: el obrero ve reducido su jornal en aplicación de un código o reglamento, llámeselo como quiera, por la rotura de su máquina y por razonable falta de práctica en la nueva tarea que se le encomendó”.<sup>20</sup>

Esta práctica estuvo vinculada con el sistema de remuneración implementado por la empresa: el *premio a la producción* que asociaba los salarios a la productividad obrera. Mediante este régimen se establecieron metas de producción, revisadas mensualmente. Por lo tanto, el salario de bolsillo de los operarios de FIAT dependió del cumplimiento de los objetivos de productividad. Por ende, les pagaron salarios mínimos por alcanzar los ritmos a un “100 %” y les otorgaron una bonificación por cualquier trabajo realizado, dentro del límite del 30 % agregado.<sup>21</sup>

---

20. Boletín del Sindicato de Trabajadores Concord. (13 de enero de 1971). Año 1, N° 1. Córdoba. Archivo del SITRAC, Subarchivo 1. Ficha 1.

21 “El premio a la producción, esta supuesta motivación al trabajo, se convierte de hecho, en una explotación feroz e implacable. ¿Por qué? Por esto: cuando el proveedor manda el material que no se encuentra en condiciones de elaboración con las velocidades y avances presupuestados en las máquinas, y para ejecutar dicho material se

Las clasificaciones, las tareas y las remuneraciones de los obreros conocieron, entonces, una evolución importante. Dos de sus principales rasgos residieron precisamente, en la decadencia innegable de los viejos oficios y el crecimiento de la productividad del trabajo debido a la introducción de nuevas máquinas, nuevas normas y técnicas de medición del trabajo. La modernización productiva en estas fábricas trajo como principal consecuencia un aumento considerable de obreros no calificados. La mayoría de estos operarios, contratados en los primeros escalafones de la jerarquía fabril, trabajaron en los talleres en los que se realizaron las tareas más penosas: estampado (chapa), forja, carrocería y pintura. El ruido (de 95 a 100 decibeles en los talleres de prensa, cuando las normas en materia de intensidad sonora fijan el límite de dolor en 110 decibeles), el calor y las emanaciones tóxicas fueron parte del ambiente cotidiano de los obreros de estas secciones. Estas cuestiones laborales fueron algunas de las causas predominantes de los paros relámpagos, que se hicieron corrientes en los departamentos de Santa Isabel, a principios de la década del setenta.

La instauración de los métodos de trabajo acordes a la fabricación del automotor, no sólo modificó sustancialmente la composición de la clase obrera cordobesa, sino que transformó sus formas de protesta y sus reivindicaciones. La hegemonía de operarios no calificados en el ámbito industrial de la ciudad de Córdoba, alentó la emergencia de nuevas formas de lucha. Éstas trastocaron las relaciones conflictivas y el poder capitalista en la fábrica, reorientando la acción de masas por fuera del campo organizacional y, a su vez, adquiriendo un carácter

---

*tienen que reducir al mínimo dichos avances y velocidades, lo que se logra, aparte de la reducción de la producción, es una real reducción del salario del obrero que elabora el material (...) La falta de herramientas y material son causas que, a criterio de la empresa, debemos pagar nosotros, los obreros, por lo menos en parte, con el salario de miseria que percibimos". Íbidem.*

movilizador y desestabilizador. En definitiva, estos trabajadores jóvenes y sin calificación fueron los protagonistas de históricas jornadas como el *Viborazo* o las “huelgas salvajes” de los años 1970-1971, y configuraron una rebeldía generalizada a las organizaciones “tradicionales”, partiendo desde su propio terreno y organizándose desde la lucha inmediata; es decir, desde su lugar de explotación.

### **La construcción naval y la persistencia del oficio**

La industria naval abarca dos grandes ramas. Éstas difieren en organización, infraestructura, la magnitud de las inversiones necesarias y su operativa financiera. En primer lugar, la rama encargada de la fabricación de un buque u otra embarcación, es la de la *construcción*, que se realiza en determinados establecimientos denominados astilleros. Segundo, la *reparación* es la rama que se ocupa específicamente de efectuar arreglos y mantenimiento de buques. No necesita realizarse en astilleros, sino en talleres que dispongan de instalaciones y equipamiento adecuados.<sup>22</sup>

La industria naval constituye una de las actividades manufactureras más antiguas del país. Sus orígenes se remontan al siglo XVI, con el astillero del Fuerte de Sancti Espíritu instalado en Santa Fe en 1527 y en particular con el establecimiento de los talleres navales en el “Riachuelo de los Navíos” en 1536, actual barrio de la Boca en Buenos Aires. A partir de allí esta industria comenzó a desarrollarse paulatinamente y creció fuertemente desde fines del siglo XIX.<sup>23</sup>

---

22. ARMADA ARGENTINA. (2007). *Manual de Intereses Marítimos Nacionales*. Buenos Aires: Departamento de Estudios Históricos Navales. (p. 85).

23. Según el *Manual de Intereses Marítimos Nacionales* de la Armada Argentina, “(...) en

Hacia fines de la década del '20 y principios del '30 del siglo XX, la fundación de la Sociedad Colectiva Hansen y Pucchini, antecesora de Astilleros Argentinos Río de la Plata (ASTARSA); la creación de los Talleres Generales de la Base Naval de Río Santiago, que luego pasó a llamarse Asociación de Fábricas Navales del Estado (AFNE) y que posteriormente se convirtió en Astillero Río Santiago (ARS), reflejaron —aunque todavía de manera incipiente— el desarrollo de los nuevos materiales de construcción así como la renovación de las funciones de los navíos. En efecto, el reemplazo de los antiguos talleres navales por instalaciones industriales que reagrupaban decenas de departamentos que utilizaban miles de trabajadores, significó un fuerte cambio en la morfología de los espacios de trabajo.

Fue a principios de los años '60 cuando comenzó un proceso en el cual la industria alcanzó su mejor desempeño, gracias a la implementación de políticas de promoción naval. Dicho esquema permitió la adquisición sostenida de equipamiento y el avance tecnológico, basados fundamentalmente en la creación de la carrera de Ingeniería Naval en la Universidad de Buenos Aires (UBA), la formación de técnicos navales en las escuelas industriales y la financiación del sector a través del crédito naval, administrados por ese entonces por el Banco Industrial. Así, un grupo de investigadores sostuvieron que:

“Los años de 1960 y 1970 suelen ser caracterizados como de desarrollo para esta industria. Según datos de la Federación de la Industria Naval Argentina (FINA), más de 10 astilleros medianos construían unos 25 buques medianos, facturando alrededor de 35 millones de

---

*1866 se registra la existencia de 38 astilleros, estimándose la producción en la época de unos 20 vapores, 13 goletas, 23 pailebotes, 2 balandras, 2 queches, 18 balleneras, 2 faluchos y un centenar de embarcaciones menores”. En ARMADA ARGENTINA. (2007). Manual... Op. cit. (p. 86).*

dólares en contratos y empleando alrededor de 4.000 obreros navales. Por su parte, la etapa que va desde principios de los '70 hasta los primeros años de los '90 fueron de consolidación: se llegaron a fabricar 15 buques anuales, lo que generaba 90 millones de dólares en ingresos, empleando a 9.000 obreros".<sup>24</sup>

Durante la segunda fase de la ISI, el Estado, a través de su función de demandante por medio de las empresas públicas, consolidó los principales astilleros públicos y privados. Es decir, que mediante sus organismos y empresas (como la Armada Argentina, Yacimientos Petrolíferos Fiscales, Yacimientos Carboníferos Fiscales, Empresa Flota Fluvial del Estado Argentino y la Empresa Líneas Marítimas Argentinas), el Estado promovió un entramado de regulaciones que sostuvieron la expansión del sector durante esta etapa.<sup>25</sup>

---

24. BURGARDT, C.; CAREDIO, J.; CUARTANGO, C.; NAUM, G.; SANDOVAL, L. y PARRIS, R. (2007). "Astilleros Río Santiago. Trabajadores industriales y condiciones de trabajo". *Equipo Federal de Trabajo*, Facultad de Ciencias Sociales, UNLZ, Año II, número 23. (p. 42).

25. "Así, por la ley n° 15761/1960 el gobierno nacional aprobó un plan de renovación y expansión para la flota de empresas estatales y en 1969 sancionó la ley 18.250 de Reserva de Cargas que establecía que las importaciones oficiales y privadas, financiadas o beneficiadas por cualquier organismo del sistema estatal, debían ser transportadas en buques de bandera argentina. En ese esquema regulatorio, astilleros y Marina Mercante eran polos de un binomio virtuoso. Por un lado, ELMA se beneficiaba con este régimen de reserva de cargas que le aseguraba una participación en los fletes de comercio exterior, y por otro, la demanda de la Marina Mercante argentina se convirtió en uno de los impulsos principales para los grandes astilleros. En consecuencia, desde su creación hasta la década del 80, ELMA fue el principal armador del país, con una flota que representaba aproximadamente el 25% de la Marina Mercante nacional y le seguía YPF, con 15%, liderando los fletes petroleros". RUSSO, C. (2011). "El Estado y la industria a la vuelta del siglo XXI: el caso del sector naval pesado en Argentina". Catamarca: Ponencia presentada en las XIII Jornadas Interescuelas/Departamentos de Historia. (pp. 3-4).

En este contexto el Astillero Río Santiago experimentó su mejor desempeño. Esta empresa inició sus actividades el 15 de junio de 1953, por el decreto 10.627, que establecía la creación de Astilleros y Fábricas Navales del Estado (AFNE), empresa integrada por el Astillero Río Santiago (ARS) y por la Fábrica Naval de Explosivos Azul (FANAZUL), con dependencia del Ministerio de Marina.<sup>26</sup> Situado en la ciudad de Ensenada, provincia de Buenos Aires, sobre el Río Santiago, frente a la Escuela Naval Militar, el ARS comprendía en sus inicios un predio de 229 hectáreas y 55 áreas, pero la superficie afectada al complejo industrial era de aproximadamente 100 hectáreas. Los diferentes edificios se hallaban unidos por un circuito de túneles para la alimentación de energía eléctrica, de vapor y de aire comprimido, que alcanzaba una longitud mayor a 5 kilómetros. Las playas de almacenamiento de materiales y estacionamiento abarcaban una superficie recubierta de capa asfáltica de 40.000 metros cuadrados. Además contaba con 7 kilómetros de vías férreas internas, llegando a conectarse con el ramal de Ensenada del Ferrocarril General Roca.<sup>27</sup>

En sus inicios, el complejo fabril contaba con talleres de calderería, herrería, mecánica (tornería y ajuste), cordería, electricidad y velería, fundición, galvanoplastia, galvanizado a fuego y acumuladores, carpintería de blanco y de ribera, depósitos de madera y pinturería. Asimismo, para la adecuada ejecución de las tareas, se contaba con grúas en gradas y muelles, playas de materiales, central de fuerza (usina eléctrica, vapor, aire), servicio de combustibles, planta purificadora y servicio general de agua potable, almacenes, laboratorios químico y físico, grúa flotante y

---

26. MONTES, J. (coord.). (1999). *Astillero Río Santiago, su historia y su lucha relatada por sus trabajadores*. Buenos Aires: Ed. La Verdad Obrera.

27. BURGARDT, C.; CAREDIO, J.; CUARTANGO, C.; NAUM, G.; SANDOVAL, L. y PARRIS, R. (2007). "Astilleros Río Santiago."... Op. cit. (p. 46).

escuela de aprendices, entre otros elementos de apoyo logístico.<sup>28</sup> Por ello, según el ya citado *Manual de Intereses Marítimos*, el ARS tenía la siguiente capacidad operativa mediante las siguientes instalaciones:

- Dique seco flotante con capacidad de izado de 12.000 toneladas, largo máximo de 170 metros y manga máxima de 26 metros.
- 3 Gradas de 140 a 220 metros de largo para la construcción de buques.
- Muelle de reparaciones con un largo total de 1.000 metros y una profundidad de 31 pies.
- Capacidad de izado con grúas desde 20 a 259 toneladas, más una grúa flotante de 10 toneladas.
- Taller de preparación de chapas con una tasa de producción de 360 toneladas por día”.<sup>29</sup>

El Astillero estaba capacitado para construir buques de las siguientes dimensiones en términos de Toneladas de Porte Bruto (TPB):

- Buques tanque y de carga general, de hasta 60.000 TPB.
- Buques de pasajeros de hasta 35.000 T. de desplazamiento.
- Fragatas y otros buques escolta, y barreminas de hasta 5.000 T. de desplazamiento.
- Cruceros de hasta 12.000 T. de desplazamiento.
- Portaaviones de hasta 27.000 T. de desplazamiento.<sup>30</sup>

---

28. <http://www.astillero.gba.gov.ar>.

29. ARMADA ARGENTINA, *Manual...*, op. cit., p. 92.

30. ABOVSKY, L. *Conflictividad obrera en el Gran La Plata: El caso Astillero Río Santiago durante 1975 (en línea)*. Trabajo final de grado, Universidad Nacional de La Plata, Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación. Disponible en: <http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/tesis./te.490/te.490.pdf>

De lo mencionado anteriormente podríamos subrayar que la organización de la producción en ARS se basó en la división socio-técnica del trabajo propio de la gran industria. El modo de producción constituido a partir de la organización de diversos sectores de trabajo (como cobertería, galvanoplastia, arenado, soldadura, electromecánica, mantenimiento, pinturería, aislamiento, dique seco, etc.) implicaba un proceso de trabajo ejecutado por numerosos operarios en cooperación, entre las cuales se dividían las diversas operaciones parciales productivas. Este basamento en el maquinismo, podría inducir a pensar que en la construcción naval operó el mismo proceso de descalificación obrera que experimentó la industria automotriz. Sin embargo, en los astilleros subsistió el trabajo manual y el oficio, los cuales sirvieron como instrumentos de autonomía y de defensa obrera en el lugar de trabajo.

A pesar de que la modernización en las técnicas de construcción de los navíos significó, lógicamente, la desaparición de ciertas técnicas productivas, los astilleros mantuvieron una fuerza de trabajo calificada que poseía cierto grado de autonomía como así también un conjunto de maquinaria que necesitaba que la opere una mano de obra con talento y experimentada. Es por ello que el Estado, en tanto propietario de ARS, se preocupó por la formación del personal a través de la creación en Río Santiago de una Escuela de Artesanos. En ella ingresaban aprendices entre los 14 y 16 años de edad, y egresaban a los cuatro años con el grado de “Ayudante Obrero”. Además, por fuera del horario laboral, el personal recibía la instrucción técnica impartida por maestros de enseñanza primaria y técnicos del establecimiento, y aprendían la artesanía de su predilección bajo la guía de un capataz de taller correspondiente designado para tal efecto.<sup>31</sup>

---

31. MONTES, J. (coord.). (1999) *Astillero Río Santiago, su historia...* Op. cit. (p. 57).  
Nótese la diferencia con la declaración de este operario de FIAT-Concord:

Según Leslie Schuster, esta persistencia del oficio se debió, probablemente, a los rasgos propios de la construcción naval. En primer lugar, la fabricación de un producto único obstaculizaba toda forma de estandarización y hacía imposible la utilización de un gran número de trabajadores no calificados. Los buques eran diseñados individualmente según sus propias particularidades en materia de tamaño, potencia y equipamientos interiores; lo cual dificultaba, de la misma manera, estandarizar el trabajo, la preparación y el montaje. Por ende, la diversidad de tareas que integraban el proceso de trabajo hacía imposible la utilización de técnicas de producción en masa. Por otro lado, el carácter

---

*“PyP: ¿No los capacita la empresa?”*

*N: No, no tiene escuela de capacitación.*

*—¿Tampoco para el obrero?”*

*—Tampoco para el obrero. Nosotros se lo exigimos pero dicen que no hay presupuesto.*

*—En IKA hay.*

*—En IKA sí. Está el mejor instituto técnico aquí en Córdoba. Pero te juro que le meten allí la derecha inyectada. Claro, el capitalismo entra allí todos los días en la conciencia.*

*—¿Lo consiguen?”*

*—Sí lo consiguen. Hay en gremios que lo consiguen. Todos los días. A todos esos pibes de ahí no hay que contarlos ni para invitarlos a una asamblea.*

*—¿Son muchos los obreros de IKA que participan de la Escuela?”*

*—No, la mayoría son extranjeros. Como salen de ahí con una capacitación perfecta no hay campo de acción. Tal es así que hace tres años atrás la misma dirección de IKA formalizó por un decreto de la dirección que todo aquel que saliese de la capacitación de la escuela no se le guardaba el puesto dentro de IKA. La empresa quedaba facultada para llamarlos a tomar servicio. Pero no estaba obligada”.*

En Entrevistas de *Pasado y Presente* a dirigentes y activistas de gremios clasistas. (20 de noviembre de 1971). Archivo del SITRAC, Subarchivo 12. Ficha 4.

cíclico de la producción impedía la introducción de equipos automáticos y una mano de obra sin calificación. Las grandes fluctuaciones de la demanda, ligadas a un mercado estrecho e imprevisible hacían que las instalaciones de los astilleros estuvieran subutilizadas por largos períodos. En consecuencia, para los constructores navales la opción más lógica era no invertir en equipamientos automatizados que pudieran quedar ociosos por un término prolongado de tiempo; en su lugar, era preferible mantener una tecnología basada en una mezcla entre instrumentos manuales y equipos mecanizados.<sup>32</sup>

A diferencia de los obreros metalmecánicos, los operarios de la industria naval que manipulaban la maquinaria poseían un alto nivel de calificación, ya que el trabajo en un astillero demandaba la flexibilidad y la aplicación de los talentos manuales e intelectuales necesarios para el ensamblaje de componentes considerados críticos. En efecto, es necesario resaltar la importancia dada a la formación de la mano de obra dentro de esta industria, ya que ésta implicaba trabajos calificados con oficios específicos (soldadores, carpinteros, cobreros, caldereros, electricistas, entre otros). De esta manera, estos oficios daban cuenta de que la experiencia socialmente acumulada era la que dotaba de las capacidades necesarias para llevar a cabo los trabajos. En otras palabras, se requerían de conocimientos teóricos imprescindibles para la labor cotidiana, y a su vez, el trabajo mismo dependía de la aptitud y la capacidad de los trabajadores en la utilización de los útiles manuales y las máquinas.<sup>33</sup> En consecuencia, muchas de las actividades laborales

---

32. SCHUSTER, L. (2002) *A Workforce Divided: Community, Labor, and the State in Saint-Nazaire's Shipbuilding Industry, 1880-1910*. Westport: Greenwood. (pp. 112-113).

33. En este sentido, Edgard H. Lorenz sostuvo que quienes pertenecían al grupo de los obreros calificados, pasaban por un extendido período de formación, debían comprender los planos y podían utilizar su propio juicio en sus actividades cotidianas. LORENZ, E. H. (1987). "L'offre de travail et les stratégies d'emploi dans la

debían ser evaluadas y certificadas de acuerdo a las normas vigentes, que definían los procedimientos a utilizar y los requisitos de conocimientos del personal.

Algunos ejemplos de oficios navales podrían clarificar lo sostenido anteriormente:

“SOLDADURA NAVAL. El soldador naval suelda en toda posición piezas y/o conjuntos de acero de uso naval utilizando proceso de electrodo revestido y proceso semiautomático considerando la orden de trabajo, preservando la calidad y seguridad de personas, equipos y entorno de acuerdo a las normas generales de la actividad. (...) El soldador naval realiza sus actividades bajo la supervisión del encargado o jefe del área. Trabaja en forma individual e interactúa con operarios de calderería y mecánica. (...) La evaluación y certificación de esta actividad es muy importante para el sector porque forman parte de las políticas de calidad y seguridad requeridas para operar, ya que de ellas depende la seguridad del usuario de transportes marítimos. Es por todo ello que ésta debe ser una certificación periódica, aunque signifique una inversión importante para el trabajador, ya que es específica.

CALDERERÍA NAVAL. El calderero naval organiza las actividades, administra y controla el material base y los insumos, calibra y opera las herramientas y máquinas a su cargo, así como construye, repara, y monta una amplia variedad de elementos y estructuras asociadas al buque, aplicando criterios de calidad y seguridad de bienes y personas a su cargo. (...) El calderero naval trabaja bajo supervisión del encargado o jefe del área de calderería, realiza sus actividades trabajando en forma individual y/o en equipo, asigna y supervisa las

---

construction navale en France et en Grand-Bretagne, 1890-1970”. *Le Mouvement social*, n° 138. (p. 21-39).

actividades realizadas por los ayudantes a su cargo e interactúa con operarios de soldadura, mecánica y logística.

**MECÁNICA DE MONTAJE.** El mecánico montador repara e instala equipamiento mecánico de artefactos navales, organiza los recursos materiales y las actividades de personal a su cargo, desmonta, desarma, ajusta, arma y prueba el funcionamiento de equipamiento mecánico e instala el equipamiento mecánico aplicando los criterios de calidad y seguridad para personas, equipos y entorno. (...)

**ELECTRICIDAD NAVAL.** El electricista naval realiza las actividades de montar, reparar y mantener los sistemas eléctricos a bordo de buques considerando la orden de trabajo (...) El electricista naval trabaja bajo supervisión de encargado de área según tipo de organización, interactúa en equipo con pares de la misma especialidad o de otras especialidades, asigna trabajos y supervisa tareas de personal a su cargo".<sup>34</sup>

La producción naval siguió dependiendo de la habilidad y polivalencia de sus trabajadores, a pesar del aumento del número y potencia de las máquinas. Mientras que algunos talleres utilizaban equipamientos mecanizados como las perforadoras y las prensas, esta maquinaria no reemplazó la mano de obra calificada. Es más, la introducción de nueva tecnología exigía la dirección de obreros con oficio y talentosos. En otros términos, las máquinas no lograron reemplazar al oficio. Esta situación se presentó como una paradoja para los trabajadores, debido a que, por un lado, en el mismo proceso se valoraba en toda su dimensión la mano de obra artesanal calificada, y por el otro, se usufructuaba la

---

34. SALGUEIRO, F. (2009) *Certificación de competencias laborales: el caso del sector de la Industria Naval de la ciudad de Mar del Plata*. Tesis de grado, Licenciatura en Economía, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Mar del Plata: Universidad Nacional de Mar del Plata, Mar del Plata. (pp. 53-55).

fuerza física de éstos, ya que el proceso y los medios de producción requerían las habilidades de la fuerza de trabajo en su aspecto colectivo.<sup>35</sup>

Ahora bien, la persistencia de una fuerza de trabajo altamente calificada no impidió el surgimiento de una vanguardia obrera combativa. A partir de 1969, los trabajadores del ARS fueron activos protagonistas de las principales luchas sindicales y políticas de la región, en consonancia con la experiencia de los sindicatos clasistas y las Coordinadoras Interfabriles surgidas en el Gran Buenos Aires.<sup>36</sup> De manera similar a

---

35. Es interesante constatar en otra industria relacionada a las actividades marítimas, cómo las máquinas no reemplazan enteramente a los oficios. En el proceso de *fileteado* del pescado, la incorporación de tecnología no pudo reemplazar la necesidad de contar con el trabajo manual, entendido como un “saber hacer” adquirido a través de la experiencia en el lugar de trabajo o por las enseñanzas de algún amigo o familiar. A partir de este rasgo, José Mateo, Agustín Nieto y Guillermo Colombo sostuvieron que el proceso de trabajo en la rama pesquera: “(...) *conserva elementos del régimen de manufactura y cooperación simple, dada la importancia del trabajo con herramientas manuales, donde tiene valor el factor subjetivo. (...) No obstante, si bien este ‘saber hacer’ implica un conocimiento particular, decimos ‘semi-oficio’ porque no requiere el nivel de conocimiento con el que podríamos definir otro tipo de oficio, por ejemplo el de marinero que debe pasar por un período medianamente largo de aprendizaje. Por esto, la idea de ‘semi-oficio’ es usada para hacer referencia a un trabajo diferenciado como es el de filetero pero que si bien, por un lado, implica una especialización que se desarrolla con herramientas manuales (cuchillos) y que se va perfeccionando a lo largo del tiempo con la práctica, por otro lado, no requiere un gran período de aprendizaje y su calificación es relativamente poco relevante. (...) Es así cómo en el proceso de trabajo de la industria del pescado se entremezclan elementos de cooperación simple, manufactura y gran industria, haciendo difícil su caracterización*”. MATEO, J. A., NIETO, A., COLOMBO, G. (2010). “Precarización y fraude laboral en la industria pesquera marplatense. El caso de las ‘cooperativas’ de fileteado de pescado. Estado actual y evolución histórica de la rama. 1989-2010”. Concurso Bicentenario de la Patria: Premio Juan Bialeff Massé. Mar del Plata: Ministerio de Trabajo de la Provincia de Buenos Aires. (p. 34).

36. Véase LÖBE, H. (2006). *La Guerrilla Fabril. Clase Obrera e izquierda en la Coordinadora de Zona Norte del Gran Buenos Aires (1975-1976)*. Buenos Aires: Ediciones Razón y Revolución.

las fábricas automotrices de Córdoba, los trabajadores de ARS experimentaron una dinámica asamblearia muy significativa, utilizando ciertos elementos (como la democracia de base, por ejemplo) completamente opuestos a las estructuras organizacionales de los sindicatos tradicionales (de carácter más burocrático). Mediante el protagonismo en estas luchas, los trabajadores del astillero lograron un Convenio Colectivo de Trabajo que implicaba el aumento salarial automático en relación al costo de vida, módulos por categoría y antigüedad, suba directa por la suba del boleto, premio por producción y botadura, conquistas en las condiciones de trabajo y hasta el derecho de elegir los nombres de los barcos.<sup>37</sup>

Por ende, asignar la combatividad y clasificar el comportamiento obrero según el nivel de calificación adquirido, nos podría llevar a establecer una falsa dicotomía. Por el contrario, el proceso de producción, el grado de mecanización, la composición social de la fuerza de trabajo, los ciclos de contratación y de rotación del personal, la geografía de los espacios de trabajo, así como la localización de cada cuerpo de oficios en el seno de las instalaciones, podrían ser parámetros más ajustados para explicar la segmentación, los fenómenos de reagrupamiento y los movimientos de protestas obreras.

## **Conclusiones**

Desde 1958, en Argentina, la organización del trabajo y los modos de producción industriales experimentaron importantes transformaciones. El desarrollo de concentraciones industriales más modernas trajeron aparejadas una baja general del nivel de calificación de la mano de

---

37. Véase ABOVSKY, L., *Conflictividad obrera...* Op. cit. (p. 82).

obra, el recurso a una fuerza de trabajo semi-calificada y no calificada, la implementación de nuevos sistemas mecanizados —que no demandaban más que la presencia de un operario sin necesidad de su talento o habilidad para manipularlos—, y la aparición de nuevos procedimientos laborales que implicaban una vigilancia creciente, cadencias aceleradas y la estandarización de las tareas.

Sin embargo, la producción en los astilleros no siguió este modelo en sentido estricto, lo cual demuestra que en esta época, los procesos de producción no fueron homogéneos ni generalizados, sino que evolucionaron según las especificidades propias de cada sector. La naturaleza del producto, el mercado y la mano de obra son los elementos a tomar en cuenta para dar fe de esta diversidad.

En el caso de la construcción naval se fabricaba un producto particular que no se prestaba necesariamente al empleo de una mano de obra sin calificación, a la utilización de componentes estandarizados y a la mecanización. Por otra parte, las características pronunciadamente cíclicas del mercado impedían las inversiones en equipos estandarizados que, como en la industria automotriz, habían provocado el arribo de una fuerza de trabajo sin calificación. La construcción de un navío reposaba sobre un conjunto de trabajadores formados y con oficio, que utilizaban, a su vez, maquinaria manual y útiles mecanizados. Las máquinas necesitaban el empleo de obreros calificados con capacidad para ajustar, guiar y leer los planos de diseño. En consecuencia, la construcción naval continuaba exigiendo el empleo de una mano de obra más flexible; permaneciendo, de esta manera, reactiva a toda estandarización. Esto conllevó a que no existiera una clara división entre una fuerza de trabajo calificada y otra sin calificación, y, en vez de que se desarrollara una baja general a nivel de los oficios, se creara una mano de obra diversificada que complejizó aún más las relaciones sociales dentro del espacio de trabajo. Sin embargo, esto no impidió que surgieran con-

tingentes de obreros combativos, al igual que sus pares obreros “sin calificación” de Córdoba, que apelaron a modalidades organizativas, reivindicativas y de protesta similares a ambientes fabriles disímiles.

Los orígenes de la solidaridad y actividad obreras son explicables a partir de un conjunto de factores que explican la relación capital-trabajo: la naturaleza de los espacios industriales, el proceso de trabajo y la comunidad obrera. Ahora bien, contrastar el caso de la industria del automóvil con la construcción naval, demuestra que éste no es un proceso “general” ni “homogéneo”. Por el contrario, esta serie de factores debe tenerse en cuenta a partir de las particularidades específicas de cada rama industrial. El caso del ARS, nos indica que ciertos factores presentes en el lugar de trabajo, que no fueron aquellos inherentes al nivel de la calificación y el oficio, definieron las elecciones y respuestas de los trabajadores a partir de su propia experiencia en la fábrica. Entonces, sería útil explorar el medioambiente de los obreros, sus relaciones interprofesionales, como así también su vida cotidiana, teniendo en cuenta las especificidades de los sitios industriales y del espacio donde desarrollan su labor.

Teniendo en cuenta esta divergencia de experiencias, tal vez podríamos acercarnos con más fidelidad a los complejos y variados factores que explican una comunidad del trabajo, que de ninguna manera es interpretable a través de un modelo que uniformice la multiplicidad de rasgos que conforman el espacio fabril.

## **Bibliografía**

ABOVSKY, L. “Conflictividad obrera en el Gran La Plata: El caso Astillero Río Santiago durante 1975”. Trabajo final de grado, Universidad Nacional de La Plata, Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación. Disponible en: <http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/tesis./te.490/te.490.pdf>

- ARMADA ARGENTINA. (2007). *Manual de Intereses Marítimos Nacionales*. Buenos Aires: Departamento de Estudios Históricos Navales.
- ARICÓ, J. (1965). "Informe preliminar sobre el conflicto FIAT". *Pasado y Presente*. Año III, N° 9. Córdoba: Abril-Septiembre.
- BASUALDO, E. (2010). *Estudios de Historia Económica argentina. Desde mediados del siglo XX a la actualidad*. Buenos Aires: Siglo XXI.
- BRAVERMAN, H. (1975). *Trabajo y Capital Monopolista. La degradación del trabajo en el siglo XX*. México DF: Editorial Nuestro Tiempo.
- BRECHER, J. (1972). *Strike!* San Francisco: Straight Arrow Books.
- BRENNAN, J. (1996). *El Cordobazo. Las guerras obreras en Córdoba*. Buenos Aires: Sudamericana.
- BURGARDT, C.; CAREDIO, J.; CUARTANGO, C.; NAUM, G.; SANDOVAL, L. y PARIS, R. (2007). "Astilleros Río Santiago. Trabajadores industriales y condiciones de trabajo". *Equipo Federal de Trabajo*, Facultad de Ciencias Sociales, UNLZ, Año II, número 23.
- FRÉMONTIER, J. (1971). *La Forteresse ouvrière: Renault. Une enquête à Boulogne-Bilancourt chez les ouvriers de la Régie*. Paris : Librairie Arthème Fayard.
- GORDILLO, M. (1996). *Córdoba en los 60: La experiencia del sindicalismo combativo*. Córdoba: Dirección General de Publicaciones, Universidad Nacional de Córdoba.
- KATZ, J. (1991). "Reflexiones en torno al modelo de largo plazo de la Argentina Contemporánea". Paper presentado en el Bloque Tecnología y Bienes de Capital, *Seminario Ventajas competitivas de la Nación*. Buenos Aires: Presidencia de la República Argentina.
- LÖBE, H. (2006). *La Guerrilla Fabril. Clase Obrera e izquierda en la Coordinadora de Zona Norte del Gran Buenos Aires (1975-1976)*. Buenos Aires: Ediciones Razón y Revolución.
- LORENZ, E. H. (1987). "L'offre de travail et les stratégies d'emploi dans la construction navale en France et en Grand-Bretagne, 1890-1970". *Le Mouvement social*, n° 138.
- MATEO, J. A., NIETO, A., COLOMBO, G. (2010). "Precarización y fraude laboral en la industria pesquera marplatense. El caso de las 'cooperativas' de fileteado de pescado. Estado actual y evolución histórica de la rama. 1989-2010". Concurso Bicentenario de la Patria: Premio Juan Bialett Massé. Mar del Plata: Ministerio de Trabajo de la Provincia de Buenos Aires.
- MONTES, J. (coord.). (1999). *Astillero Río Santiago, su historia y su lucha relatada por sus trabajadores*. Buenos Aires: Ed. La Verdad Obrera.

- RUSSO, C. (2011). "El Estado y la industria a la vuelta del siglo XXI: el caso del sector naval pesado en Argentina". Catamarca: Ponencia presentada en las XIII Jornadas Interescuelas/Departamentos de Historia.
- SALGUEIRO, F. (2009) *Certificación de competencias laborales: el caso del sector de la Industria Naval de la ciudad de Mar del Plata*. Tesis de grado, Licenciatura en Economía, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Mar del Plata: Universidad Nacional de Mar del Plata, Mar del Plata.
- SCHUSTER, L. (2002) *A Workforce Divided: Community, Labor, and the State in Saint-Nazaire's Shipbuilding Industry, 1880-1910*. Westport: Greenwood.
- SHORTER, E. and TILLY, Ch. (1974) *Strikes in France, 1830-1968*. Cambridge: Cambridge University Press.

# **La autogestión de los trabajadores: una perspectiva sociocultural e histórica**

**CARLOS EDUARDO MARTÍNEZ**

Cátedra Antropología Social y Cultural. Escuela de Historia, Universidad Nacional de Córdoba. Centro de Investigaciones y Estudios sobre Cultura y Sociedad, Programa Relación Capital-Trabajo, CIECS (CONICET y UNC).

## **Algunos criterios y conceptos sobre la autogestión**

Para referirnos a este tema y en pos de intentar recrear con la mayor claridad posible esta temática nos parece importante establecer a qué clase de fenómeno y /o actividad nos referimos cuando hablamos de autogestión por parte de los trabajadores. Creemos también necesario e importante aclarar que este concepto aplicado a procesos que se dan entre trabajadores puede vincularse de manera estrecha con la historia de la organización autónoma de los trabajadores y con diversos procesos de lucha de los mismos y a través de los cuales debemos analizar y contextualizar a estas experiencias autogestivas; es decir que no creemos posible aislar a este tipo de experiencias productivas y sociales de la larga tradición de lucha y de conflictos con el capital que han desarrollado los trabajadores a lo largo de su historia.

El uso del concepto de autogestión conlleva connotaciones de fuerte peso ideológico, más que concretos. El concepto, desde algunas miradas, forma parte de una idea o alternativa de carácter democrático y solidaria y que se vincula a un determinado proyecto que intenta explicitar cuales deberían ser las características de los relacionamientos económicos, sociales y políticos en una sociedad y que puedan trascender los límites impuestos por las relaciones capitalistas, marcando de esa forma una propuesta alternativa de sociedad.

De esta forma, cuando se analizan a estas experiencias, las mismas son visualizadas como fenómenos fundamentalmente de carácter positivos y propositivos; pero a la par de esta visión, es necesario tener también una mirada crítica de las mismas con el objeto de que no oculten o se minimicen una serie de problemas concretos que se encuentran insertos casi estructuralmente en este tipo de experiencias. Por lo tanto, es importante evitar una visión idealizada y exenta de críticas al funcionamiento de esas experiencias que termine por tener pocos puntos de contacto con la realidad concreta en la que se desenvuelven. En este sentido Peixoto de Albuquerque señala que el concepto de autogestión resurge asociado a las empresas de gestión colectiva herederas de compañías quebradas en el proceso de globalización neoliberal y, al mismo tiempo, “retomando las luchas políticas e ideológicas que dieron origen al concepto, esto es, asociada a un ideal utópico, de transformación y cambio social”(2003). A pesar de esto y como el mismo autor reconoce no deja de ser un concepto ambiguo y polisémico que por lo general hace referencia a cierta idea de “colectivismo” que abarca las relaciones sociales pero de manera más directa y específica, las relaciones económicas aunque sin profundizar demasiado en sus características puntuales, por lo que el concepto termina refiriendo a una múltiple cantidad de procesos, sin aclarar concretamente que

formas adquieren o deberían adquirir los espacios de producción ligados a la autogestión.<sup>1</sup>

Con el objetivo de minimizar esta ambigüedad de tipo conceptual estableceremos que cuando nos referimos a la autogestión productiva estamos hablando y remitiendo “ a la *gestión de los trabajadores/as sobre una unidad productiva prescindiendo de capitalistas y gerentes y desarrollando su propia organización del trabajo, bajo formas no jerárquicas*” (Ruggeri;2011). Es decir entendemos que la autogestión significa que los trabajadores/as imponen colectivamente las normas que regulan la producción, la organización del proceso de trabajo, el uso de los excedentes y la relación con el resto de la economía y la sociedad. Este último aspecto es de importancia ya que muchos de las actuales experiencias autogestivas buscan trascender los límites del espacio productivo (Ruggeri; *ibid*).

Por otro lado, la autogestión es también posible de ser entendida como una apropiación por parte de los trabajadores del proceso productivo. Esta apropiación conlleva, en germen, la posibilidad de que los procesos productivos comiencen a ser intervenidos por los trabajadores y que los mismos tengan la posibilidad de modificar las reglas que rigen tales procesos en un emprendimiento de tipo capitalista teniendo como meta la capacidad de sustituirlas por otro tipo de organización del trabajo.<sup>2</sup>

Es importante aclarar y en pos de profundizar la discusión sobre el concepto de autogestión, que, para ciertas visiones, la misma no remite

- 
1. El caso de este concepto es equivalente al uso del concepto de reciprocidad en la Antropología y en la Sociología. El uso abusivo del mismo ha logrado que no se tenga claro a que refiere y en que circunstancias es plausible su aplicación.
  2. La experiencia de las empresas recuperadas por los trabajadores son un ejemplo de estas posibilidades.(Martinez;2006).

necesariamente a una forma de organización económica alternativa de la producción. De esta forma, es necesario establecer que se trata de un concepto en disputa. Con la habitual capacidad discursiva del sistema hegemónico de producción, el mismo concepto ha reutilizado pero introduciéndolo en la misma esfera de la producción capitalista. En este sentido, el llamado “toyotismo” impulso un espacio de “auto organización” concretado en los llamados “círculos de calidad” en donde los trabajadores “autoorganizados” se propone alcanzar cuotas o metas de producción. El sistema implica una sobreexplotación del trabajador, toda vez que no solo explota su capacidad física sino intelectual y dinámica. Este nuevo modelo empresarial tiende a reemplazar el estrecho control de los tiempos productivos ejercidos por el modelo taylorista fordista de organización del trabajo<sup>3</sup> por otro en que el propio trabajador se involucre en un espacio tiempo que va más allá del tiempo productivo. La autoorganización liderada por el capital transforma a los trabajadores en sujetos que deben “vivir” al servicio de la empresa y su tiempo libre es refuncionalizado en tiempo productivo, toda vez que deben realizar funciones de panificación de la producción para garantizar un mejor desarrollo del producto.

### **Las nuevas prácticas autogestivas**

Desde un punto de vista general, ya no es posible entender a las prácticas autogestivas desde una faceta puramente economicista y productivista; es necesario tener en cuenta que hay en las mismas de práctica

---

3. No hay duda de que se trata de una apropiación del concepto por parte de la organización capitalista del trabajo. La autogestión nunca formó parte del tratado conceptual del capital con respecto al trabajo.

sociocultural novedosa ya que su valor diferencial y sus probabilidades de éxito, así como su continuación y ampliación, solo serán posibles en la medida que anide en ellas un valor diferencial que las coloque como una alternativa posible frente al modelo hegemónico de explotación del trabajo que propone la sociedad capitalista. La actual fortaleza del mismo tiene que ver con su capacidad de imponer no sólo un modelo productivo sino también con generalizar un sistema de valores, en fin, una cultura de las cual no están ausentes los propios trabajadores aunque como eslabón débil del conjunto de relaciones sociales.

En las actuales propuestas autogestivas en América Latina se encuentra un germen distintivo de características diferenciales que pueden transformar a estas experiencias como modelos de producción atinentes a sumar políticamente hacia el cambio de relaciones sociales en un sentido revolucionario y no simplemente progresista.

En este sentido, creemos que es importante no solamente la reflexión sobre la práctica productiva sino también sobre que esquema de valores estas prácticas se van a orientar. Nos viene a la memoria las viejas prácticas políticas anarquistas donde la biblioteca social implicaba todo un mecanismo de acción que intentaban no solamente una lucha en el espacio de la producción sino también dar la batalla en el plano de las ideas y en el plano simbólico o sea en el espacio donde se construye un modelo cultural que inevitablemente se refleja en nuestra práctica como sujetos históricos.

Esta sumatoria de organizaciones sociales, distintas entre sí, tienen una larga tradición en la historia del capitalismo. Las mismas pueden rastrearse a partir de mediados del siglo XIX como respuesta a las propias contradicciones del capitalismo industrial. Estas organizaciones intentan desarrollar una lógica de producción distinta de la de la lógica capitalista debido a que esta forma de organización económica implica una constante concentración de la riqueza y de la renta. En contraposición,

las organizaciones comunitarias que se manejan con la lógica de lo que comúnmente se conoce como “economía social” o “economía solidaria” intentan generar una alternativa fundada en prácticas que se basan en la colaboración solidaria entre los miembros que pertenecen a una organización. Esta concepción de economía pretende desplazar al capital como centro rector de las relaciones en el sector productivo y coloca a los seres humanos en el centro de las articulaciones económicas de la sociedad. *“Estas experiencias que se alimentan de los principios del cooperativismo generados en Rochdale, Inglaterra, a mediados del Siglo XIX, fueron perfeccionados y reelaborados en distintos contextos socioculturales”* (Gaiger;1996:).

Esta vertiente del concepto rescata también las potencialidades de la que prefieren llamar la economía solidaria,<sup>4</sup> que presenta muchas de estas experiencias económicas o microeconómicas desde el punto de vista de una propuesta de alternativa económica al capitalismo. Según esta perspectiva, la economía solidaria es importante más que nada como un aprendizaje social hacia formas económicas basadas en la solidaridad y con potencialidad de convertirse en una alternativa a la economía política neoliberal. El sostenimiento de iniciativas rayanas en la subsistencia cobra para esta vertiente un sentido dignificador del ser humano reducido a condiciones de “exclusión” y proporciona por lo general una salida única a situaciones sociales extremas mediante relaciones económicas solidarias y ligadas a movimientos y organizaciones populares que puedan reunir la potencialidad de transformar esa lucha por la supervivencia en un nuevo modelo de economía. Coraggio (2008;) sostiene, por ejemplo, que la economía social es “una propuesta transicional de prácticas económicas de acción transformadora, conscientes de la sociedad que quieren generar desde el interior de la

---

4. Aunque también es usado el mismo término “economía social” en este sentido.

economía mixta actualmente existente, en dirección a otra economía, otro sistema económico, organizado por el principio de la reproducción ampliada de la vida de todos los ciudadanos-trabajadores, en contraposición con el principio de la acumulación de capital”.

Para algunos autores como (Singer;2000:, Arruda;2001,Nascinento;2002:), la economía social implica una nueva cultura de relaciones que tiene como valor fundante la solidaridad, en contraste con el individualismo competitivo. La pertinencia que posee el concepto refiere a distintos tipos de organizaciones que poseen las más variadas características. (Singer;2002)

Estas organizaciones intentan desarrollar una lógica de producción distinta de la de la lógica capitalista debido a que esta forma de organización económica implica una constante concentración de la riqueza y de la renta. En contraposición las organizaciones comunitarias que se manejan con la lógica de lo que comúnmente se conoce como “economía social” o “economía solidaria” intentan generar una alternativa fundada en prácticas que se basan en la colaboración solidaria entre los miembros que pertenecen a una organización. Esta concepción de economía social pretende desplazar al capital y coloca a los seres humanos en el centro de las articulaciones económicas de la sociedad.

## **El proceso de autogestión**

La autogestión puede ser entendida como un proceso en permanente construcción y sujeto a las contradicciones internas de los actores en tanto colectivos sumadas a las pautas culturales que largos años de relación capital-trabajo instituyó en la subjetividad de los trabajadores. La supresión objetiva de esta contradicción en diferentes emprendimientos productivos no implica su superación efectiva en el campo de la práctica

cotidiana. Creemos que el proceso autogestivo para ser concreto y real debe establecer una nueva dinámica de relación entre las personas que conforman el grupo y que logre articular una nueva manera de entender el proceso productivo como proceso cualitativamente diferente que involucra a la gestión del emprendimiento como un todo y no solamente en su faz inmediatamente productiva; es decir las relaciones que las personas establecen con su tarea sea en la parte fabril o administrativa.

Según algunos autores, (Rosenfield, Santo, Estevez, Pastore) la experiencia autogestiva permite la posibilidad de apropiarse de los recursos materiales de la fallida experiencia capitalista mas no consiguen apropiarse de las técnicas de gestión capitalista para transformarla en una técnica de gestión al servicio de los trabajadores (Tiriba;1994:165). Otros autores (Santo, Estevez) caracterizan a la autogestión como un proceso peculiar nunca cerrado que se juega en la cotidaneidad de las acciones y que es en donde deben verse las marcas reales del proceso autogestivo.

Para otros investigadores un aspecto importante a remarcar son, fundamentalmente, las distintas posiciones que adoptan los trabajadores ante el proceso autogestivo del cual forman parte. En ese sentido distingue tres tipos de actitudes de las cuales pueden extraerse ciertas conductas homegeneizadas (Dagnino;Novaes;2003).

Estas tres instancia podrían caracterizarse como una, que involucra a trabajadores con un fuerte compromiso político con el proceso autogestivo entendido éste como posibilidad de resolver el estructural malestar en la producción capitalista (Battistini, Dinerstein), generando lo que denomina una propuesta de cooperativismo auténtico o sea un cooperativismo que supere las instancias materiales para internarse en la profunda modificación de los procesos de trabajo heredados de la anterior etapa de gestión capitalista.

Una segunda actitud estaría dada por aquellos trabajadores que tienen una actitud caracterizada como “instrumental” o sea que participan

del proceso autogestivo como forma de resolver el problema laboral pero sin comprometerse activamente en el proceso autogestivo, mientras que una tercer actitud de los trabajadores estaría dada por aquellos a los que sólo les interesa la posibilidad de eludir las seguras causas de la desocupación estructural.

Si bien esta caracterización es importante para un mejor análisis y planteamiento del problema autogestivo es necesario tener en cuenta el carácter dialéctico de las distintas posiciones jugadas en la autogestión tanto como su carácter procesual.

Estas diferentes actitudes son pasibles de modificarse en forma constante pero creemos que están fuertemente atadas a la capacidad del emprendimiento autogestionado de establecer un proyecto político que supere la simple problemática de la gestión de la unidad productiva.

Desde esta concepción programática, las experiencias autogestionarias como por ejemplo las Empresa Recuperadas por sus Trabajadores, más ligadas al movimiento obrero, cobran una dimensión distinta, coherente en tanto puesta a prueba de mayores desafíos desde el punto de vista de la reconstrucción de otras lógicas de trabajo y producción que revalidan las experiencias más pequeñas pero mucho más numerosas que pululan en el marco de la precariedad y la informalidad del trabajo, en especial en Latinoamérica.

En este sentido, es posible encarar un análisis más detallado de los procesos autogestionarios y que ven a las mismas desde una innovación del uso de la tecnología y de los cambios posibles así como de los límites que se desarrollan en el marco de estos procesos.

Tomando en cuenta los análisis de Ruggeri y Novaes, es posible ver a los procesos de autogestión y enmarcarlos hacia el análisis de las relaciones de propiedad así como a los cambios en el proceso de trabajo y los cambios que se dan en la subjetividad de los trabajadores.

Es evidente que en todos los procesos de autogestión actualmente en marcha, sea de experiencias iniciadas en empresas recuperadas por sus trabajadores,<sup>5</sup> sea en otros tipos de cooperativas o de distintos grupos que comienzan a trabajar en la producción de un bien o servicio en forma autogestiva, el problema y la adaptación de la “tecnología realmente existente” se convierte en un problema a resolver o bien a adaptar. Este problema comienza a ser sustancial si lo que se intenta es trabajar de otra forma y no simplemente repetir la forma de producción capitalista. Siguiendo a Novaes y Dagnino<sup>6</sup> lo importante es analizar cuál es el desarrollo tecnológico en los procesos autogestionarios.

Los autores mencionados señalan que para pensar el problema en un marco más teórico hay que situar en el analizar el papel de las fuerzas productivas e introducir ese análisis en el marco de la dialéctica del modo de producción capitalista y de sus posibilidades de cambio en el camino hacia otro sistema social.

La cuestión parece ser entonces como una tecnología puede verificarse como apropiada y como puede ser visualizada desde el punto de vista teórico. En ese sentido Herrera proponer el concepto de “espacio tecnológico”. De acuerdo al autor (1981) el concepto presenta varias ventajas ya que,

- 1) enmarca el problema tecnológico en un contexto global,
- 2) reconoce las particularidades histórico-productivas de las sociedades rurales involucradas y

---

5. Las Empresas Recuperadas por sus Trabajadores iniciaron un proceso de autogestión que fueron y son fruto de diversa reflexiones en torno a la autogestión. El caso supera a nuestro País y se extiende en varios países de Latinoamérica

6. Novaes y Dagnino, 2004; Novaes, 2007 (prólogo de Dagnino y Sardá de Faria).

- 3) recrea conceptos básicos como tales como participación local y desarrollo endógeno.

Tales características implican entender el espacio tecnológico como espacio dinámico no pasible de ser fosilizado ya que ningún espacio de estas características permanece inalterable a través del tiempo. El problema entonces de lo que podría denominarse como una Tecnología Apropriadas debe considerar estos enfoques y analizar como los diferentes espacios autogestivos se relacionan con el marco más amplio de relaciones capitalistas que las envuelven y que le imponen límites y restricciones.

Una de las consecuencias actuales de esta matriz de pensamiento y que se expresa en lo connotado por la palabra tecnología es la visión de la misma como estructura autónoma. De esta manera lo que es producto (la tecnología) de un conjunto de fuerzas sociales, económicas y políticas se visualiza como natural. Es decir, el desarrollo tecnológico se naturaliza, el mismo es producto del avance científico, avance que siempre va a acontecer y que siempre irá camino del progreso. Es decir que si hay ciertos efectos no deseados del uso de la tecnología la misma ciencia se ocupará de corregirlos (Herrera).

Esta visión de la tecnología lleva implícito la vieja noción de progreso que acompaña el pensamiento racional y es rastreable en la teoría antropológica evolucionista de mitad del S XIX. La idea del progreso unilineal es euro céntrica ya que implica que este progreso toma el camino en cuyo cenit se encuentran las sociedades europeas del S. XIX. La humanidad, según esta visión, marcha hacia un progreso cuya cúspide es marcada por la sociedad occidental. La sola denominación actual de “países en vías de desarrollo” implica esta visión del progreso. Progreso que tiene una direccionalidad aceptada través de un consenso impuesto por el dominio de unos sobre otros.

Otras de las características del camino del progreso es que, como hace notar Herrera, al transmitirse tecnología lo que se transmite con ella son formas culturales. La tecnología lleva implícita una forma de actuar sobre la naturaleza y que a su vez conlleva un determinado tipo de organización social. La transferencia tecnológica implica transferencia de formas de hacer las cosas, formas de producir y de organizar la sociedad para determinado tipo de producción. Cuando se compran paquetes tecnológicos se compra mucho más que una forma, supuestamente “aséptica” de producción, se compra una determinada visión del mundo ya que el uso de esa tecnología implica o lleva implícito una determinada forma de organización social sin la cual esa tecnología sería imposible de aplicar.

Es en este marco conceptual que para los países “subdesarrollados” se comienza a hablar de tecnologías apropiadas. Es decir, *de que los países subdesarrollados deben generar tecnologías apropiadas a sus propios fines* (Herrera) El término es confuso y hay diversas acepciones del mismo. Como concepto es equívoco ya que una tecnología puede ser apropiada para algunos casos y para otros no. Es en este sentido que la mejor solución parece ser situar el concepto en un determinado espacio histórico y que el mismo pueda atender a las distintas vertientes que se quieren significar y atendiendo a la tecnología como un concepto que abarque variables sociales económicas, políticas y culturales.

La diversidad de posiciones en este sentido crea una importante confusión teórica ya que el mismo concepto de tecnología apropiada puede ser visto como el de tecnologías para sectores excluidos y que deben ser sostenidos a través de un esfuerzo político que logre consolidar un espacio productivo con características particulares y propias.

Este caso puede compararse con las llamadas a una economía de tipo social que los organismos multilaterales de crédito han propuesto para aliviar el costo de los ajustes estructurales en los países del llamado tercer mundo. Esta lógica lleva implícita una suerte de separación

de la economía formal a distintos emprendimientos de la economía popular. Según este enfoque habría una forma de producir que puede y debe quedar al margen de la economía formal. Los distintos emprendimientos tanto rurales como urbanos quedarían supeditados a su propia lógica de subsistencia pero en los márgenes del sistema formal que seguiría por otros carriles.

Esta utopía del capital es teóricamente insostenible ya que la propia dinámica de éste hace que no haya ni sector social ni espacio geográfico que puedan sustraerse a las necesidades del capital. El proceso de acumulación capitalista lejos de ser un momento congelado en la historia, es una actividad constante como bien lo demuestran las políticas de expansión de la frontera agrícola hacia zonas antes desechadas y olvidadas por el desarrollo capitalista. El proceso tecnológico al introducir mejoras en los rindes vía la introducción de semillas transgénicas muestra claramente la imposibilidad de sustraerse a la dinámica expansiva del capital. Ya Meillasoux (1968) lo había anticipado en su libro *mujeres, graneros y capitales* donde muestra como la Unidad doméstica campesina se ve transformada en proveedora de mano de obra de la agroindustria capitalista. Es en este contexto, según el autor donde la unidad campesina es y no es ya que se la priva a plazo fijo de su capacidad reproductora al entrar en el circuito de proveedora de fuerza de trabajo para el capital

El problema de lo que se entiende por tecnología puede acercarnos a dar un debate sobre los distintos tipos de racionalidad. Estas conforman un conjunto de reglas y acciones que orientan la conducta de los actores (Paez). Esta problemática atraviesa la noción de sustentabilidad y la sitúa en un espacio determinado que confronta con la ideología dominante. Lo connotado como como atrasado o como conservador no es otra cosa que la expresión de otra racionalidad que tiene como objetivo fundamental la reproducción de la vida de los integrantes de la comunidad. Las miradas que intentan situarla en la lógica

de una economía excedentaria chocan a veces con la rigidez de unas formulaciones preparadas para el mercado y el éxito en este espacio.

La incapacidad para comprender este aspecto es básica en los programas de desarrollo pero a la vez las agencias que orientan soluciones productivas están imbuidas del “espíritu del mercado” es en este espacio contradictorio donde deben intentar moverse los espacios tecnológicos ya que los mismos conviven con la organización económica general. El desafío entonces es aplicar una racionalidad distintiva en medio de un espacio económico generalizado que forma parte de otra concepción de la economía.

## **Conclusiones**

La cantidad y calidad de emprendimientos autogestionados que surgieron en las últimas dos décadas pone el acento sobre varias cuestiones que es importante analizar. A nivel de contexto general, implica un constatación acerca de la debilidad en la contratación de la mano de obra en la sociedad capitalista a pesar del crecimiento económico verificado en la última década en la mayoría de los países de nuestra región. Dicha “debilidad” implica que en caso de crisis empresarial el capital opta por el desmantelamiento de la fuerza de trabajo abandonando incluso la actividad productiva. Por tanto, subsiste en nuestros países, no sólo un ejército industrial de reserva en forma de desocupación estructural permanente sino un enorme porcentaje de la fuerza de trabajo que subsiste en forma precarizada y que es fácilmente abandonado por el capital en caso de necesidad económica simplemente de baja estacional de a tasa de ganancia.

En ese marco, agudizado en la década de 1990, los emprendimientos autogestionados han demostrado una creciente capacidad para absorber

en espacios autónomos cierta cantidad de trabajadores que, sin ser la parte sustancial de la fuerza de trabajo componen un creciente número y lo que es más importante, constituyen una alternativa para las crisis mencionadas.

Los desafíos de la autogestión pasan entonces por entenderse como muna contracara de la crisis permanente del sistema económico capitalistas y por encontrar encontrar un marco productivo que las sitúe en un escenario de autonomía donde puedan desarrollarse diferentes tecnologías que ayuden a desarrollar sus capacidades productivas.

En este sentido, el desarrollo de nuevas tecnologías debe tener presente que las mismas están indisolublemente unidas a su capacidad política de establecer redes y alianzas con otros actores sociales. Hoy más que nunca, es necesario entender el espacio productivo de la autogestión como un espacio político, técnico productivo a la vez de ser analizado como un espacio sociocultural.

La tecnología así entendida es pasible de transformarse en un espacio de lucha y articulación política que coabyude a la construcción de una nueva forma productiva que se ofrezca como alternativa de los trabajadores tal como es realizada actualmente por miles de trabajadores en muy diversos contextos tanto regionales como productivos.

En la actual etapa de crisis del sistema capitalista en América Latina los emprendimientos solidarios encuentran un marco de actividad privilegiada ya que los marcos mismos de reproducción de la mano de obra pasan nuevamente a manos de los directos interesados con todas las posibilidades que esto genera y con las negativas implicancias que las desigualdades estructurales provocan en el tejido social profundamente corroído en el que se insertan.

Por otra parte, esta nueva realidad involucra una importante reflexión teórica sobre problemas ligados a la vida de las sociedades y a discusiones provistas por las Ciencias Sociales ya que como decía Marx

es en el seno de la vieja sociedad donde se generan las nuevas condiciones materiales de existencia.

Los nueva geografía social parecería indicar que los cambios en las nuevas formas de organización tienen una dinámica totalmente distintas de las anteriores formas de resistencia ya que su cambio se da en las mismas prácticas que las sustentan y están sometidas a una estrecha vigilancia de la actividad colectiva.(Vilas;1996:15)

Sin sobredimensionar esta característica y atento a que estas formas se desenvuelven dentro de la sociedad capitalista, que aunque en crisis en cuanto a poder satisfacer las necesidades de reproducción de gran parte de la población mundial se encuentra en este momento histórico con una gran preponderancia política o militar e ideológica, estas circunstancias llevan a repensar con agudeza cuales son las causas de que en un sistema de organización social sea reemplazado por otro.

Las nuevas organizaciones productivas en alianzas de tipo estructural con otras organizaciones sociales implican una visión de lo colectivo no fragmentada en parcialidades sino mas bien fundan una nueva manera de producción que imbrican la socialización del mismo proceso productivo en la comunidad como una de sus características fundamentales.

## **Bibliografía**

- CÁCERES, Daniel (1999). "Tecnología Apropriada y Desarrollo Rural: una Revisión Crítica". *Población y Sociedad*, 6-7, 197-227.
- CORAGGIO, José Luis (1998). Economía Popular Urbana: Una nueva perspectiva para el desarrollo local, *Cartillas 1*, Instituto del Conurbano, Universidad Nacional del General Sarmiento.
- GAIGER, Luis (1996) "Emprendimientos solidarios: ¿Una alternativa para a economía popular?" En Gaiger, Luis (Comp.) Formas de combate e de resistencia à pobreza, Sao Leopoldo: Unisinos.

- HERRERA Amílcar (1981). *The generation of technologies in rural areas*. World Development, Volume 9, Issue 1, January, pp. 21-35.
- MARTÍNEZ, Carlos. (2004) Procesos de autogestión en empresas recuperadas. Ponencia al II Congreso Nacional de Sociología.
- NOVAES, Henrique T. (2005) " Para além da apropriação dos meios de produção? O processo de Adequação Sócio-Técnica em Fábricas Recuperadas. Tesis de Maestría, Universidad de Campinas.
- NOVAES, H; DE ASSIS, U; DAGNINO, R (2001) Mapeando mudanças em empresas recuperadas sobre a óptica do Conceito de Adequação Sócio-Técnica Trabalho apresentado no 2º Encontro Internacional de Economía Solidária. São Paulo
- PEIXOTO DE ALBURQUERQUE, Paulo (2004) Autogestión En Cattani (Comp.) *La Otra Economía*. Buenos Aires: Fundación OSDE- Altamira-UNGS.
- MEILLASSOUX, Claude (1979). "Mujeres, Graneros y Capitales". México: Siglo XXI Editores.
- RUGGER, Andrés (2004) "La política en las Empresas recuperadas". Ponencia al II Congreso Nacional de Sociología.
- SINGER, Paul. (2001) Uma utopía militante: repensando o socialismo. Sao Paulo: Vozes.



# **Modificaciones en la organización del trabajo en empresas productoras de software abierto y formas de apropiación**

**HERNÁN ALEJANDRO MORERO**

Investigador CONICET en Centro de Investigaciones y Estudios sobre Cultura y Sociedad. Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Nacional de Córdoba, CIECS (CONICET y UNC).

## **Introducción**

La producción de software es una actividad compleja que involucra un conjunto de fases altamente creativas y de servicios, en la que las actividades innovativas forman parte del proceso productivo en sí. Entre éstas, adquieren una particular predominancia las innovaciones en materia de organización del proceso de trabajo, muy caracterizadas en las últimas décadas por la introducción de metodologías ágiles y sus adaptaciones (Sutherland y Schwaber, 2012, Takeuchi y Nonaka, 1986).

Resulta llamativo, en este contexto, el modo en que se relacionan en este tipo de empresas los motores de la dinámica en materia organizacional y cambios en el proceso de trabajo (así como otro tipo de novedades), con los tipos de apropiación de los beneficios de las innovaciones, particularmente cuando la empresa desarrolla productos de software abierto. Aparece cierta tensión entre las formas de apropia-

ción privada de los resultados de la innovación y la motivación para introducir novedad, tanto para la empresa, como para el mercado y la comunidad; donde formas colectivistas de apropiación y producción colaborativa del software se muestran como superiores impulsores de la dinámica innovativa y de actividades creativas en la empresa.

El argumento convencional al analizar la relación entre introducción de innovaciones y derechos de propiedad en economías de mercado, involucra un argumento que da por descontado que las empresas, por lo general sólo tendrán incentivos para desarrollar procesos de innovación en el caso de que puedan apropiarse al menos de una parte de los beneficios económicos de la novedad a través de efectivos regímenes de propiedad privada intelectual sobre ella (Arrow, 1962). Sin embargo, un conjunto de autores de raíz neo-schumpeteriana presentan una visión distinta, que sostienen que es el grado de oportunidad tecnológica asociada a los paradigmas tecnológicos predominantes en un sector el principal determinante de su tasa de innovación, y no el establecimiento de férreos mecanismos de apropiación privada (Dosi *et al.*, 2006). Los desarrollos de software abierto en el sector de software constituyen casos donde los niveles de apropiabilidad necesarios para incentivar la introducción de novedad son muy bajos y ponen en cuestión el argumento convencional que defiende los regímenes de apropiación privada.

Este artículo introducimos algunos resultados preliminares en relación a esta cuestión a partir de la realización de un estudio en profundidad de un caso único de una empresa dinámica del sector de software, que produce sobre la base de tecnologías *open source*. Antes de ello, en la sección siguiente, presentaremos una caracterización estadística general de la recurrencia al uso de metodologías ágiles y modalidades de trabajo y a distintas formas de apropiabilidad de las innovaciones, en el sector del software a nivel nacional en la

Argentina. Ello nos permitirá contextualizar, además, la importancia que adquiere el software abierto en la industria de software del país y de la dinámica innovativa que adquiere la faceta organizacional; para abrirnos paso a la presentación del caso en la sección 3. Allí, luego de repasar mínimamente las cuestiones metodológicas, centramos la presentación en uno de los ejes de análisis del estudio que resulta relevante a los fines de este artículo, que es de la organización del trabajo y las relaciones con la comunidad de software abierto. Allí podremos apreciar el modo en que éstas ofrecen un *know who* a la organización que potencia sus capacidades innovativas facilitándole la formación de equipos de desarrollo compatibles con la cultura de innovación de la empresa.

### **Modalidades de organización del trabajo en el sector de Software y Servicios Informáticos argentino y apropiabilidad de las innovaciones**

En esta sección se presenta una caracterización estadística general de la recurrencia al uso de metodologías ágiles y modalidades de trabajo y a distintas formas de apropiabilidad de las innovaciones, en el sector del software a nivel nacional en la Argentina.

Para ello se cuenta con una base de datos de una encuesta nacional a 257 empresas del sector.<sup>1</sup> La muestra fue diseñada en coordinación con el Observatorio del Empleo del Ministerio del Trabajo de Argentina (Barletta *et al.*, 2012) a los fines de garantizar su representatividad estadística según la distribución en la población del

---

1. Ésta se realizó en el marco del Proyecto de Investigación “Capacidades de absorción y conectividad en sistemas productivos y de innovación locales” de la Fundación Carolina (id. 386317).

tamaño de las empresas y el uso de programas públicos de fomento. Esta encuesta fue desarrollada en 2011 y fue aplicada en empresas de software sector de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Conurbano Bonaerense, Córdoba y Santa Fe y cubre el período 2008-2010. El formulario de la encuesta sigue las definiciones básicas establecidas en el Manual de Bogotá (Jaramillo *et al.*, 2001), que luego se incorporaron en la última actualización del Manual de Oslo (OECD, 2005) y relevó información sobre cuestiones estructurales de las empresas, su estructura de demanda y destino de la producción, vinculaciones con distinto tipo de actores y objetivos, actividades innovativas, capacidades, apropiabilidad de la innovación e impacto de las políticas públicas.

En primer lugar cabe describir los niveles generales de innovación en la muestra del sector y en cada tipo. La tabla 1 resume la información sobre el sector de software argentino, donde pueden apreciarse las altas tasas para todos los tipos. Más de dos tercios de las empresas del sector han introducido nuevos productos durante el período y alrededor del 37% han introducido innovaciones en comercialización.

**TABLA 1. INTRODUCCIÓN DE INNOVACIONES  
EN EL SECTOR DE SOFTWARE ARGENTINO (2008-2010)**

<b>Tipo de Innovación</b>	<b>% empresas sobre contestadas (*)</b>
<b>Innovación de Producto</b>	67,7%
<b>Innovación de Comercialización</b>	37,0%
<b>Innovación Organizacional</b>	43,1%

(\*) 1,2% de la muestra sin datos.

Fuente: Proyecto "Capacidades de absorción y conectividad en sistemas productivos y de innovación locales", encuesta sobre vinculaciones y capacidades, 2011.

TABLA 2. METODOLOGÍAS PREDOMINANTES PARA EL DESARROLLO DE NUEVOS PRODUCTOS, SERVICIOS O PROCESOS. SECTOR DE SOFTWARE ARGENTINO (\*)

	Nunca	A veces	Siempre
<b>Grupo Estable Coordinado por Team-Leader</b>	13,2%	24,2%	62,6%
<b>Metodologías Ágiles o Grupos conformados especialmente para un proyecto</b>	18,0%	43,9%	38,1%
<b>Línea de ensamble entre áreas</b>	62,9%	24,7%	12,4%
<b>Trabajo individual</b>	36,3%	49,5%	14,2%

(\*) Entre un 26 y 27% de NC o No Corresponde.

Fuente: Proyecto “Capacidades de absorción y conectividad en sistemas productivos y de innovación locales”, encuesta sobre vinculaciones y capacidades, 2011.

Además, allí puede apreciarse la importancia que adquiere la dinámica organizacional en el sector, donde más del 43% de las empresas han introducido novedades en la forma de organizar los procesos del trabajo. Por ello, es pertinente analizar las formas y modalidades predominantes de organización del trabajo en las empresas del sector de software. La Tabla 2 a continuación sintetiza las metodologías predominantes para el desarrollo de nuevos productos, servicios o procesos. Vemos que el uso de metodologías ágiles es extendido, sólo un 18% de las empresas con datos de la muestra nunca las utiliza, mientras que más del 38% de ellas lo utiliza siempre. El trabajo individual es marcadamente la forma de trabajo menos frecuente en el sector, y es muy usual la coordinación de equipos a través de *Team Leaders*.

Cabe preguntarse sobre la importancia que adquiere en la decisión de innovar en el sector la posibilidad de aplicar mecanismos efectivos de apropiación de los resultados de la novedad. Al ver la tabla 3, podemos apreciar que, al momento de evaluar la decisión de innovar<sup>2</sup> las

2. Lo que no es menor en el caso argentino, donde el sector de software exhibe tasas de innovación extraordinarias (Uriona *et al.*, 2013).

empresas del sector le dan una escasa prioridad de la aplicabilidad de modos de restringir el acceso a sus innovaciones vía mecanismos como patentes, licencias o derechos de autor. En la tabla puede apreciarse que, en una escala Likert, alrededor del 48% de las firmas del sector con datos, le asignan una prioridad entre nula, baja y muy baja (escalas 2 y 1 respectivamente) a la aplicabilidad de mecanismos de exclusión al uso de sus novedades a otros actores. Es más, para más de un quinto de las empresas con datos del sector en la decisión de innovar tiene una importancia nula el definir la estrategia para no ser copiado, y para el 66% de ellas, tiene una importancia entre nula, baja y muy baja.

**TABLA 3. DECISIÓN DE INNOVAR Y APROPIABILIDAD  
(EN % SOBRE CONTESTADAS)**

	No lo contempla	Escala Likert				
		1 Muy Baja	2 Baja	3 Media	4 Alta	5 Muy Alta
<b>Aplicabilidad de licenciamientos, marcas, derechos de autor, etc. (*)</b>	11,0%	17,4%	19,3%	31,2%	10,1%	11,0%
<b>Definir la estrategia para no ser copiado (**)</b>	22,6%	17,9%	25,5%	17,9%	7,5%	8,5%

(\*) 109 empresas con datos. (\*\*) 106 empresas con datos.

Fuente: Proyecto "Capacidades de absorción y conectividad en sistemas productivos y de innovación locales", encuesta sobre vinculaciones y capacidades, 2011.

Sin embargo, si bien sólo alrededor de un tercio de las empresas innovadoras de la muestra considera que algún competidor ha imitado su innovación más relevante, se ha identificado un conjunto de mecanismos formales e informales de protección de los resultados de innovación a los que recurren. El mecanismo de protección formal más usado es el registro de marca (52%), y los menos usados los modelos de utilidad (6%) y las

patentes (17%), aunque en muchos de estos casos se refieren a patentes de las casas matrices de empresas internacionales, y no de la filial local. En relación a otros mecanismos informales de protección, los más mencionados son los servicios de postventa (49%), mecanismos de encriptación de los desarrollos (40%) y el posicionamiento de marca (39%).

Todo esto llama a la necesidad de evaluar la importancia que adquiere el software abierto en la industria de software nacional para poder considerar esta recurrencia a mecanismos de apropiación en una perspectiva más amplia. En las Tabla 4 y 5 a continuación puede apreciarse la importancia que adquiere tanto el uso de herramientas y sistemas de código abierto como el desarrollo de módulos y de programas completos *open source*. De la muestra nacional más del 60% de las empresas del sector de software del país con datos utiliza o aporta al desarrollo *open source*. De éstas, prácticamente todas, casi el 97% utiliza en sus procesos productivos herramientas, software o sistemas de código abierto (por ejemplo, Linux, Eclipse, OpenOffice, etc.); y alrededor de dos tercios aportan desarrollando módulos, partes de programa o programas completos *open source*. Además, casi el 63% de estas empresas tanto usa como desarrolla software *open source*.

**TABLA 4. IMPORTANCIA DEL OPEN SOURCE  
EN EL SECTOR DE SOFTWARE ARGENTINO**

	<b>Cantidad de Empresas</b>	<b>% sobre contestadas</b>
<b>Utiliza /aporta al desarrollo <i>open source</i></b>	94	61,4%
<b>No participa del <i>open source</i></b>	59	38,6%
<b>NC</b>	104	
<b>Total</b>	257	

Fuente: Proyecto "Capacidades de absorción y conectividad en sistemas productivos y de innovación locales", Encuesta sobre vinculaciones y capacidades, 2011.

TABLA 5. USO Y DESARROLLO DEL *OPEN SOURCE*  
EN EL SECTOR DE SOFTWARE ARGENTINO

Usa herramientas o código <i>Open Source</i>		Desarrolla Módulos o Programas <i>Open Source</i>		Usa y Desarrolla <i>Open Source</i>	
Empresas	% sobre total <i>open source</i>	Empresas	% sobre total <i>open source</i>	Empresas	% sobre total <i>open source</i>
91	96,8%	62	66,0%	59	62,8%

Fuente: Proyecto “Capacidades de absorción y conectividad en sistemas productivos y de innovación locales”, Encuesta sobre vinculaciones y capacidades, 2011.

Todo esto habla de una extensión de cierta importancia del software abierto, en organizaciones con fines comerciales y que conforman la industria nacional; y llama a la relevancia de investigar en profundidad casos representativos, en particular su dinámica innovativa y organizacional. En ello avanza el estudio cualitativo de la sección siguiente.

### La organización del trabajo en un caso *open source*

En esta sección presentamos los resultados de un estudio de caso,<sup>3</sup> tomado para indagar las características de los procesos de innovación en empresas de software, pero centrándonos en los aspectos del caso

- Aunque el estudio procedió a dos niveles de análisis: la empresa (unidad de análisis) y los proyectos tecnológicos más relevantes para la dinámica innovadora y económica de la empresa (sub unidad de análisis); a los fines de este artículo, nos centramos en el estudio a nivel de la firma. Por ello, algunas de las citas de las entrevistas refieren a proyectos específicos que se denominan Profflow (un software de gestión y planificación de recursos para la industria aeronáutica) y Quepy (un software conversor de lenguaje natural a *queries* de bases de datos).

relacionados a la organización del trabajo y su vínculo con la comunidad de software abierto.

### *Procedimiento metodológico del estudio de caso*

El procedimiento metodológico fue de corte cualitativo, a través del estudio de un caso en profundidad (Denzin y Lincoln, 2005, Eisenhardt, 1989, Neergaard y Ulhøi, 2007, Yin, 2009) seleccionado de la ciudad de Córdoba (Argentina). El caso es una empresa dinámica del sector de software que opera en un segmento ‘*top knowledge*’ del mercado, denominada Machinalis. Se trata de una firma especializada en el desarrollo de software y servicios en las áreas de Inteligencia Artificial (en particular, *Natural Language Processing*, *Data Mining*, *Complex Web Development* y *Machine Learning*) y Data Processing, Big Data o Data Science. Sus desarrollos se producen sobre la base de tecnologías *open source* en Django (un *framework* de desarrollo en el lenguaje de programación *Python*). La empresa funciona desde el año 2009 y contaba a fines de 2013 con una planta de 32 empleados.

Las fuentes de la información persiguieron la triangulación de los datos. De este modo la evidencia empírica fue obtenida a través de la combinación de tres fuentes: principalmente, entrevistas en profundidad con informantes clave, pertenecientes a distintas áreas organizacionales de la empresa; en segundo lugar, documentación de la empresa (documentos técnicos internos, web, blogs y foros de la firma, publicaciones en conferencias sobre los proyectos de la organización); y por último, la observación casual y directa dentro del establecimiento, lo que permite captar situaciones que no se manifiestan en los documentos ni surgen espontáneamente por parte de los entrevistados.

Las entrevistas en profundidad fueron semi estructuradas alrededor de un conjunto de ejes aglutinadores de análisis. A los fines de este artículo nos centraremos en parte de uno de los ejes de análisis que fue Estructura Organizacional y Organización del Proceso de Trabajo, priorizando las dimensiones relacionadas a ésta última.<sup>4</sup>

El trabajo de campo estuvo conformado por 8 entrevistas semi-estructuradas alrededor de estos ejes de una duración de entre 40 y 90 minutos cada una a distintos integrantes de la empresa, totalizando 8.40 horas de entrevistas. Entre los entrevistados se encuentran el Director Ejecutivo (o CEO, por *Chief Executive Officer*), Responsable Coordinador de Proyectos (o COO, por *Chief Operating Officer*), Gerente Comercial (o CFO, por *Chief Financial Officer*), *Project Managers* de los proyectos, *Technical Leaders* y programadores-desarrolladores.

### *La organización del trabajo y las relaciones con la comunidad de software abierto en Machinalis*

En este escrito, nos interesa sobre el caso ilustrar la implementación de metodologías ágiles en esta empresa innovadora y su relación con la comunidad de software abierto. Respecto de la organización del trabajo, implementan como metodología ágil una variación de *Scrum* (Takeuchi

---

4. Otros ejes de análisis a nivel de la firma fueron: Historia de la empresa, caracterización general de la empresa y situación actual, proceso de competencia y prospectiva, y marco institucional. A nivel de los proyectos, los ejes de análisis fueron: Origen, dimensión y características del proyecto, desarrollo y organización del proceso de trabajo, aprendizaje y vinculaciones, resultados de innovación y performance. A nivel de proyecto, algunos resultados avanzados pueden consultarse en Borrastero y Morero (2014) y Morero *et al.* (2014).

y Nonaka, 1986), adaptándolo a la cultura organizacional de la empresa y las necesidades de cada proyecto en particular.

Una vez que un proyecto entra en el sistema productivo se conforma en la empresa una unidad de desarrollo o se apela a un equipo conformado para el proyecto. Para la conformación de un equipo hay una mesa chica de decisión entre la gerencia comercial y de RRHH (que plantea qué tipo de equipo está pidiendo el cliente) y la gerencia de operaciones. Allí se procura que el cliente no incida específicamente en las figuras y roles organizacionales en el equipo (o formaciones de los integrantes) y conjuntamente evalúan si se conforma con el personal que se tiene o se hace una incorporación nueva. Cada equipo de desarrollo tiene su propia estructura, su propio proceso sobre la base de este proceso genérico de *Scrum*, a través de iteraciones sucesivas o *sprints*, que son períodos donde se establecen actividades para cumplir con una serie de objetivos.

En términos generales en cada unidad de desarrollo hay un *Project Manager*, un *Technical Leader* y un equipo de desarrollo. Los *Project Managers* controlan variables de plazos, *scope* del proyecto, recursos a utilizar y coordinación interna. En Machinalis podrían no tener formación en software, pero sí deben tener formación en gestión de proyectos, por lo que tienden a ser ingenieros en sistemas. Ello porque éstos “*tienen una perspectiva más de totalidad, más orientada al cliente, menor apego al software en sí y mayor apego al producto, al usuario*”.<sup>5</sup> El *Project Manager* actúa como parte de

...un colchón entre el cliente y el desarrollador. Acá al medio hay un colchón. Ese colchón es gente que hace de interfase, para que el desarrollador que está acá trabaje al 100, cómodo. Y el cliente acá, se quede

---

5. Entrevista a *CEO de Machinalis*, 01/04/2014.

conforme. Está probado que si vos los pones muy cerca, con lo que un cliente le dice al desarrollador, hay caos. La gente tipo se siente mal porque este otro le está todo el tiempo latigando por la espalda y no le da tiempo de completar algo con lo que se sienta satisfecho, y cosas así. A este [el cliente], si se mete mucho en los procesos, no le gusta como este otro [el desarrollador] invierte el tiempo.<sup>6</sup>

El *Technical Leader* es quien toma las decisiones tecnológicas, dado que “tiene una visión más de escalabilidad, performance, decisiones tecnológicas que están en punta”.<sup>7</sup> Sin embargo, “no necesariamente es el que más sabe”,<sup>8</sup> porque se tiende a la toma de decisiones por consenso junto con el equipo de desarrollo.

Esto es, por su parte, el equipo se organiza de modo flexible, en lo que respecta a horarios y acaba estableciendo una dinámica en base a consensos internos. En la medida del gusto del trabajador, los criterios que establece para sí el equipo, y el estadio de desarrollo del proyecto, se contempla el teletrabajo. Ello más allá de algún personal de la empresa que reside en otras ciudades del país.

La mecánica general es operar a través de *sprints* de alrededor de 15 días. Al inicio y al final de cada *sprint* se realizan reuniones de revisión y planificación donde se define el *scope* o alcance del proyecto y del *sprint*, las metas, las prioridades, la planificación de las tareas necesarias para alcanzar cada meta, se estima y asigna un tiempo de trabajo por tarea y se evalúa la consecución de las distintas tareas. Así, el proceso productivo se organiza a través de una sucesión de *sprints*, donde quedaban congeladas las tareas correspondientes al período. Durante cada *sprint*

---

6. Entrevista desarrollador en proyecto Q., 28/05/2014.

7. Entrevista a CEO de Machinalis, 01/04/2014.

8. Entrevista a CEO de Machinalis, 01/04/2014.

se mantienen breves reuniones diarias de sincronización (de un máximo de 10 minutos) llamadas *standups*, donde se habla de qué se había hecho, qué se está haciendo y qué impedimentos han aparecido. De haberlos, el *Project Manager* puede hacer algo al respecto y al mismo tiempo el resto del equipo queda notificado a partir de la reunión.

En forma estilizada, se pueden identificar tres tipos de reuniones para cada *sprint*: una reunión inicial de *brain storming*, una reunión de *planning* y luego reuniones regulares y sucesivas de revisión.

En la reunión inicial se trabaja sobre la definición del *scope* del proyecto y el problema a abordar, y se arma la primera idea genérica del proyecto. En esta instancia tienen gran participación los desarrolladores y, de haberlos, consultores especialistas. Para proyectos internos de la empresa, en este tipo de reuniones aparecen lo que denominan *spikes*, que son “cosas para investigar” cuando no se pueden hacer estimaciones acerca de los tiempos de las tareas o acerca de cuáles son las tareas a realizar. Se plantea: “*Esto no lo puedo estimar, no sé si lo podríamos hacer así. Hay gran incertidumbre, entonces se dedica un tiempo para investigar esa línea*”,<sup>9</sup> de lo que surgen tareas para indagar sobre esas cuestiones que cada integrante se lleva para resolver.

Luego vuelven con los resultados de sus *spikes* a una reunión de planificación. En estas reuniones se busca concretar la identificación de tareas y una estimación de resultado e insumo-tiempo asociada a cada tarea, lo que permite planear una serie de iteraciones para alcanzar metas y ciertos “entregables”. Se especifican también las tareas que no se pueden estimar y esto se tiene en cuenta para definir los *deadlines*. En proyectos internos se pueden dejar algunas tareas sin estimar y crear

---

9. Entrevista a Elías A., *Project Manager* de Quepy e impulsor de la idea del proyecto, 18/06/2014.

tareas a mitad de una iteración e incluso redefinir su alcance, lo que se sale de un esquema de *Scrum* canónico.

Por último, acompañando la sucesión de los *sprints* planificados, se realizan reuniones donde se evalúa lo que se hizo en cada iteración y se revisan las tareas para la siguiente. Se fija una fecha para el primer *release*, una versión de lanzamiento del producto. Si se cumplió con todos los entregables establecidos para ese plazo, hay *release*, y en caso contrario se evalúan las razones del incumplimiento y se planifica nuevamente. El proceso continúa hasta alcanzar los entregables establecidos y determinadas metas de entregables finales que se especifican en las reuniones de *planning*, que establecen cierto umbral de calidad/resultados que constituyan un producto determinado satisfactorio para la empresa.

La aplicación de metodologías ágiles potencia los procesos de aprendizaje a través de los cuales Machinalis crea competencias organizacionales.

Lo más innovador que tienen estas metodologías que utilizamos, las metodologías ágiles, es que al final de cada iteración o cada equis cantidad de tiempo se hace lo que se llama una reunión de retrospectiva, en esa reunión de retrospectiva se analiza qué hiciste, qué fue bien, qué fue mal, y en base a eso generarás acciones de mejora constantes, entonces es una metodología de desarrollo iterativo incremental, no sólo en el desarrollo sino en la metodología, porque tus prácticas van evolucionando con el tiempo y mejorando en base a cuánto te chocaste con la pared en el tiempo pasado.<sup>10</sup>

En relación con esto último, los entrevistados enfatizan que este tipo de metodologías de desarrollo de software también permiten aprender al nivel de los procesos empresariales en general

---

10. Entrevista a *Project Manager* de Proyecto P., 24/06/2014.

Y eso [las prácticas de mejora continua de los procesos organizativos de la empresa, más allá de los procesos de desarrollo de un software en particular] lo aplicamos un poco también a los procesos organizacionales: ahora mismo estamos con un proyecto interno (...) tratando de reducir el tiempo de desarrollo, o sea desde que llama el cliente hasta que le damos la solución. Entonces en base a todas las experiencias que aprendimos [en distintos proyectos], estamos juntándonos toda la organización, el área comercial, el área de Recursos Humanos, el CEO, todos, y tratar de todos los errores que tuvimos y decir ‘fíjate, en tu relación Comercial-Operaciones, cuando generás la propuesta comercial, reduzcamos el tiempo acá porque esto no funciona’, ‘mirá, con Proflow nos pasa todo el tiempo que el cliente nos pide presupuestos de antemano y nos demoramos en esto y esto, entonces para que nosotros podamos entregar el presupuesto en mejor tiempo y forma hay que avisarle al cliente que cuatro días antes tiene que hacer tal cosa’, eso es algo muy bueno que tiene la industria de software, que está todo el tiempo innovando sobre su propia metodología y sobre sus propios procesos.<sup>11</sup>

La rotación externa del personal es de alrededor del 10% anual, aunque los informantes señalan que, desde su punto de vista es limitada en relación a lo que sucede en otras empresas, y que en esta dimensión no produce inconvenientes significativos. De todas maneras es objeto de preocupación dado que, si bien es reducida, la empresa intenta evitarla en función de conservar el cuerpo de conocimiento formal e informal acumulado.

Las vías principales y más efectivas de retención del personal tienen que ver en Machinalis con estrategias de motivación y reconocimientos

---

11. Entrevista a *Project Manager* de Proyecto P., 24/06/2014.

salariales. En el primer caso, se trata específicamente de la ‘contención’ de los profesionales en proyectos que les resulten técnicamente desafiantes, que incluyan tiempo para investigación y en aspectos desconocidos, donde puedan interactuar con otros para obtener o construir el conocimiento necesario y que a su vez puedan abandonar si por algún motivo ya no resulta placentero el trabajo al interior del proyecto; o la asignación de tiempo para que los trabajadores realicen investigaciones propias.

Respecto a las políticas de Recursos humanos, y la filosofía de la empresa es la de la flexibilidad de tiempos de trabajo. Aunque implementan el control de logueo, los empleados se manejan con una autonomía relativa importante. Se otorga una mayor importancia al cumplimiento de objetivos y plazos globales que a la distribución de las horas de trabajo.

A grandes rasgos, en la empresa las rutinas de asignación del tiempo distinguen al personal en dos clases: personal asignado a proyectos y personal que no está asignado a proyectos (como el CEO y gerentes). En estos últimos hay algo de “*autodirección del tiempo*”,<sup>12</sup> en personal que está en el espacio de entrega al cliente, o de entrega de proyectos.

El personal asignado a proyectos tiene una asignación de tiempos administrado por el *Project Manager* a partir de los *planning* para cada *sprint*, según la lógica que determina el equipo. Eso para asignar horas de actividades que forman parte de los proyectos. Además, la empresa contempla una asignación de horas para cada trabajador para hacer actividades de fuera de los proyectos, que muchas veces provienen de otras áreas (como RRHH o del CEO), que pueden estilizarse del siguiente modo: I) Capacitación; II) Relación con la comunidad;<sup>13</sup> III) Debatir ideas.

---

12. Entrevista a *Project Manager* en Proyecto P., 22/05/2014.

13. Por ejemplo, cada uno de los entrevistados con los que tuvimos oportunidad de dialogar, logueaban sus horas de entrevista en esta categoría, de vinculaciones con la comunidad.

Respecto a los reconocimientos salariales, si bien no son del todo profundos ni precisos los datos proporcionados por los informantes (por razones de confidencialidad), afirman que no todos los integrantes de los equipos de desarrollo perciben iguales remuneraciones por igual trabajo sino que se practica una política salarial relativamente personalizada en este aspecto; es política de la empresa que los trabajadores técnicos reciban salarios proporcionalmente mayores que el personal directivo/administrativo; existen eventuales reconocimientos económicos en relación al aporte de los trabajadores técnicos en proyectos exitosos.

Los entrevistados explican que es habitual que los integrantes de un equipo soliciten cambiar de proyecto o actividad. Ante la pregunta por las causas, el *Project Manager* de Proflow explicaba, que depende

(...) del cansancio, del conocimiento, del rol que ocupa. La mayoría de las veces, a los entusiastas del software nos aburre un poco estar mucho tiempo en un proyecto, entonces nos tienen que ir rotando constantemente porque si no, nos cansamos.<sup>14</sup>

En ese sentido, existen rutinas ya establecidas de rotación de los trabajadores entre proyectos con fines motivacionales. El *Project Manager* del proyecto Proflow lo describe como un proceso ‘normal’ dentro de la empresa, respecto a la rotación interna entre proyectos:

Sí, uno va levantando la mano a medida que se va cansando del proyecto y va diciendo ‘che, me estoy empezando a cansar, hagan un plan para sacarme’, porque empieza a bajar la productividad, etcétera. Y en

---

14. Entrevista a *Project Manager* en Proyecto P., 22/05/2014.

sí es un tema de la industria del software, que un empleado dura en una empresa... creo que son 3 años, cada 3 años vas saltando de empresa en empresa.<sup>15</sup>

Se procura identificar cuando los trabajadores se están cansando, tanto directivos como *Project Managers* están atentos y dialogan con los gerentes; además que hay procedimientos formales de medición mensual de la satisfacción de las personas. Allí los trabajadores tienen un espacio para ir anticipando: “empiezo a estar harto, empiezo a estar más harto, estoy totalmente harto, o me sacan o se me funde el cerebro”.<sup>16</sup>

Sobre las capacidades requeridas a los empleados están un conjunto de habilidades técnicas en las tecnologías que utiliza la empresa, una serie de habilidades blandas y una identificación y comprensión de la visión y misión de la empresa, que hacen a un “un conjunto de variables culturales que tienen que ver con valores”.<sup>17</sup>

Dentro de este tipo de variables culturales y competencias blandas, los entrevistados destacaron la importancia de cierta apertura *open knowledge* (de abrir y compartir conocimiento de forma constante, de hacer *sharing*), visión de *pathfinding* y de largo plazo en proyectos, una equilibrada curiosidad y capacidad de trabajar en equipo y de comunicación lógica y analítica hacia lo potencialmente útil para el cliente.

Estas son variables fuertes en los procesos de *recruiting* de personal, y las rutinas para la contratación. En éstas, además de las competencias técnicas (de las cuales se dispone de un listado para cada búsqueda), uno de los aspectos críticos es el ‘matcheo’ con los valores culturales de la empresa. En ambas cuestiones (lo técnico y lo cultural)

---

15. Entrevista a *Project Manager* en Proyecto P., 22/05/2014.

16. Entrevista a *CEO de Machinalis*, 11/08/2014.

17. Entrevista a *CEO de Machinalis*, 01/04/2014.

tiene una gran relevancia que los integrantes de la empresa ocupan un lugar prestigioso en la comunidad *open source* de Python Argentina y las vinculaciones con la Universidad. Ambos son una profunda fuente de *knowwho* particular para contratar e incorporar empleados, y permiten un *recruiting* más preciso y adecuado de personal.

Esto es porque en la mayoría de los casos los candidatos ya son conocidos anteriormente, o de espacios académicos o de verlos trabajar en la comunidad de software abierto.

Muchos en Machinalis dan clases, entonces han trabajado un semestre con una persona que ha sido alumno o son ayudantes de cátedra en la misma cátedra que ellos, o el entorno del software libre te permite todo esto de cómo comunitariamente estar compartiendo formas de trabajo, supuestos (...)

[Además], al trabajar en comunidades de software libre, los ves codear, los ves laburar, los ves hacer software. Muchos muchas veces agarran un proyecto de Machinalis y lo modifican, entonces vos ves que tal laburan o no. O has trabajado junto a no sé, junto a H. en un proyecto de terceros, o participo en la lista de correo discutiendo ‘approachs’ tecnológicos en algún problema; entonces es bastante probable que hayamos visto ‘como piensan’, o como laburan.<sup>18</sup>

Todo eso permite un conocimiento previo de ‘la proximidad cultural a la empresa’ del potencial empleado y, de este modo, van viendo cómo trabajan potenciales trabajadores, para incorporarlos en la empresa. Además, al ya ocupar los socios un lugar central en la red de la comunidad *Python* Argentina, el trabajar con *Python* les ofrecía un gran potencial de *knowwho*, ya en particular respecto a capacidades técnicas:

---

18. Entrevista a CEO de Machinalis, 11/08/2014.

[Al adoptar los socios la decisión de que Machinalis se especialice en productos Python] Mucha gente quería trabajar con ellos, y aparte significaba que era mucho más sencillo para nosotros, yo [el CEO] darme vuelta y decir: ¿quién sabe de ésta, tal o cual cosa? Y, tal o cuál persona, ponelo, estuve trabajando en tal o cual proyecto y... la descose. Por ejemplo.<sup>19</sup>

Cuando ese conocimiento, ese *knowwho* no alcanza hacen un reclutamiento convencional, reciben CVs, y prueban. Puede andar con la cultura organizacional y sigue, o no, y lo dejan ir. Sin embargo, sólo se incorporan a procesos de innovación a empleados ya consustanciados con la cultura organizacional de la empresa.

Es difícil encontrar alguien que venga de una cultura similar, y que más o menos *matcheo* uno a uno, de un día para el otro... Sí lo podés incorporar, pero tiene que hacer un período de inmersión antes de que empiecen a adquirir los roles así de innovación o de medios disruptivos. Entonces, el *'expanding the boundaries'* [de restricciones, la innovación] se hace junto a gente que 'es de acá'. Que 'es de acá' y con la que comparaste muchos mates, con la que compartiste muchos asados, te tomaste mil fernets y (...) y no tenés que andar explicando cosas... de base.<sup>20</sup>

Entonces, podemos apreciar cómo el participar en comunidades de software abierto eleva las capacidades innovativas de la empresa, mejorando la conformación de los equipos de trabajo y posibilitando un rápido *'matcheo'* cultural para innovar, en una actividad donde los recursos humanos y su organización son factores cruciales de competitividad.

---

19. Entrevista a *CEO de Machinalis*, 11/08/2014.

20. Entrevista a *CEO de Machinalis*, 11/08/2014.

Por último, respecto a las posibilidades de liberar los resultados de innovación de sus desarrollos hay evidencia de cierta tensión entre la propiedad privada del software cuando el proyecto es para un cliente y el impulso a la innovación que motiva a la empresa. Cuando se realiza un desarrollo a medida para un cliente, la propiedad intelectual, por contrato, suele pertenecer a este último. De todas maneras, cuando existen innovaciones relevantes que no hacen a la esencia del software, Machinalis tiende a liberarlas entendiendo que de ese modo se retribuye a su vez a la comunidad tecnológica por herramientas libres que también utilizan a beneficio del cliente sin que éste las pague o siquiera las conozca.

Una de las cosas que tiene la empresa con esto es que la empresa constantemente nos está diciendo ‘che, vos hiciste algo copado con Django, ¿hay posibilidades de liberarlo? ¿Hay posibilidades de que la comunidad se beneficie ahora de esa cosa ingeniosa que nosotros hicimos? ¿Cuál sería el esfuerzo para liberarlo, que la comunidad de Django lo acepte, etcétera?’. La comunidad de Django está continuamente moviéndose en ese rumbo: tratar de que todas las innovaciones y todas estas cosas que se nos ocurren poder liberarlas para que otras personas las usen. Por ahí se complica un poco por el tema de que el cliente es dueño de la solución informática, entonces por ahí liberarlo, por cuestiones de patentes de software, etcétera, se complica.<sup>21</sup>

Entonces, la empresa dirime esta tensión entabla procesos de negociación con el cliente:

Hay otros proyectos dando vuelta en la empresa en la cual [sic] (...) M. [CEO de Machinalis] en unas cuantas negociaciones lograron

---

21. Entrevista a *Project Manager* de Proflow, 24/06/2014.

acordar con el cliente de que el código que se generaba en realidad era parte del capital intelectual de Machinalis, entonces buscaron una forma de que el código de ellos sea liberable.<sup>22</sup>

En relación a la cuestión de la propiedad intelectual los entrevistados enfatizan las ambigüedades que se presentan y los márgenes de acción dependientes tanto de la política de la empresa como de las posibilidades técnicas, jurídicas y coyunturales que propician o no la liberación de código:

Nosotros tratamos de contribuir sin ofender al cliente, hay muchas cosas que por ahí son del cliente, hay otras contribuciones que hacemos a todo este ecosistema de software libre (...) Hay contribuciones que hacemos gratis, etcétera, que a veces el cliente ni siquiera se entera, y tampoco tiene por qué, o sea, es como simbiótico, ¿no? Estamos usando una librería de terceros para el bien del cliente, a su vez con tiempo del cliente, que está pagando el cliente a veces arreglamos cosas de terceros que... tampoco es tanta plata, ¿no? Pero se hace, y está bueno. También hay cosas que se pueden liberar yo creo sin consentimiento del cliente, cosas menores que quizás ya están solucionadas de otra forma.<sup>23</sup>

En relación con la misma cuestión, el *Project Manager* de unos de los proyectos se expresa:

Hay una zona gris dentro de toda esta legislación. O sea, nosotros no podemos agarrar el sistema y liberarlo, porque en eso nos encontra-

---

22. Entrevista a *Project Manager* de Proflow, 24/06/2014.

23. Entrevista a Francisco, *Technical Leader* de Proflow, 24/06/2014.

mos en falta. Pero por ahí el otro día nosotros necesitamos poner una barra de progreso dentro de una tabla del sistema, entonces hicimos un código que hacía eso y quedaba lindo, y quedó prolijo el código, entonces nosotros le propusimos a M. [el CEO] ‘che mirá, está muy buena la solución, es fácil de hacer, es fácil de implementar, ¿la podemos liberar?’ ‘Sí’, eso sí lo podés liberar porque no hace a la esencia del software (...) Diferente a otro proyecto que nosotros habíamos implementado, donde nosotros habíamos diseñado un algoritmo que permitía equis cosa del negocio, entonces ese algoritmo (...) no se podía liberar porque era una ventaja característica del cliente y era el algoritmo por el cual él había pagado. Ahora, si vos lograste hacer una herramienta que te permitía hacer ese algoritmo más fácil, entonces esa herramienta que nosotros hicimos para hacer ese algoritmo más fácil sí la pudimos liberar porque no tenía nada que ver con la solución del cliente. Entonces hay ciertas zonas en las cuales uno puede sacar y liberar y contribuir a la comunidad, otras en las cuales no.<sup>24</sup>

## Comentarios finales

El modelo de software abierto ciertamente ofrece una gran dinámica innovativa y, como señala Raymond (1999), posiblemente una capacidad mucho mayor para mejorar, adaptar y reparar errores en sus productos más velozmente de lo que se podría llegar a través del modo convencional de desarrollo de software.

El presente escrito ofrece algunas impresiones preliminares en esa dirección que, antes de enfrentar la *performance* entre empresas imbuidas en modelos de software cerrado y empresas de software abierto,

---

24. Entrevista a Patricio D.B., *Project Manager* de Proflow, 24/06/2014.

cumple en presentar, por un lado, la extensión de esta última corriente en la industria nacional, la que ha presentado niveles de innovación extraordinarios en la última década; y por otro lado, la exploración cualitativa de la dinámica organizacional del trabajo en un caso relevante para el abordaje de la cuestión. Ambos ejercicios constituyen primeros pasos en la dirección de repensar y cuestionar las formas convencionales de conceptualización del rol económico, productivo y tecnológico de los derechos de propiedad intelectual y de la extensión, por otra parte, de la dinámica del proceso de trabajo en los niveles de innovación en una era donde el componente inmaterial de la producción resulta ubicuo.

## **Bibliografía**

- ARROW, K. (1962). Economic welfare and the allocation of resources for invention. En R. Nelson (ed.) *The rate and the direction of inventive activity* (pp.609-626). Princeton Un. Press.
- BARLETTA, F., PEREIRA, M., ROBERT, V. y YOGUEL, G. (2012). Capacidades de absorción y conectividad en sistemas productivos y de innovación locales. El caso de la industria de Software y Servicios Informáticos mimeo: Informe final Proyecto Fundación Carolina.
- BORRASTERO, C. y MORERO, H. A. (2014). Inteligencia Artificial desde la Periferia: un caso de Córdoba (Argentina). *I Congreso de Investigación Cualitativa en Ciencias Sociales / I Post Congreso International Congress of Qualitative Inquiry*. Córdoba, Argentina.
- DENZIN, N. K. y LINCOLN, Y. S. (eds.) 2005. *The SAGE handbook of qualitative research*, UK: Sage.
- DOSI, G., MARENGO, L. y PASQUALI, C. (2006). "How much should society fuel the greed of innovators?: On the relations between appropriability, opportunities and rates of innovation". *Research Policy*, 35, 8, 1110-1121.
- EISENHARDT, K. M. (1989). "Building theories from case study research". *Academy of management review*, 14, 4, 532-550.

- JARAMILLO, H., LUGONES, G. y SALAZAR, M. (2001). “Manual de Bogotá”. *Normalización de indicadores de innovación tecnológica en América Latina y el Caribe. Instituto Colombiano para el Desarrollo de la Ciencia y la Tecnología ‘Francisco José de Caldas’ (Colciencias), Bogotá.*
- MORERO, H. A., BORRASTERO, C. y MOTTA, J. (2014). Proyectos Tecnológicos Innovadores en la producción de Software: un estudio de caso. *XIX Reunión Anual Red Pymes Mercosur*. Campinas, Brasil.
- NEERGAARD, H. y ULHØI, J. P. (eds.) 2007. *Handbook of qualitative research methods in entrepreneurship*: Edward Elgar Publishing.
- OECD (2005). *Oslo manual: Guidelines for collecting and interpreting innovation data*. OECD publishing.
- RAYMOND, E. (1999). “The cathedral and the bazaar”. *Knowledge, Technology & Policy*, 12, 3, 23-49.
- SUTHERLAND, J. y SCHWABER, K. (2012). *The Scrum Papers: Nut, Bolts, and Origins of an Agile Framework* Cambridge, MA: Scrum Inc.
- TAKEUCHI, H. y NONAKA, I. (1986). “The new new product development game”. *Harvard business review*, 64, 1, 137-146.
- URIONA, M., MORERO, H. A. y BORRASTERO, C. (2013). “‘Catching up’ en servicios intensivos en conocimiento: el caso de la producción de software y servicios informáticos de Argentina y Brasil”. *Revista Iberoamericana de Ciencia, Tecnología y Sociedad*, 8, 24, 117-146.
- YIN, R. K. (2009). *Case study research: Design and methods*. UK: Sage.

CONICET



UNC

Universidad  
Nacional  
de Córdoba

---

C I E C S



