

Universidad Nacional de Misiones. Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales. Secretaría de Investigación y Postgrado. Maestría en Antropología Social

Maestranda
María Alejandra Esponda

Tercerización en la industria
El caso de la formación de empresas de ex trabajadores en la ex Propulsora Siderúrgica (Siderar Ensenada)

Tesis de Maestría presentada para obtener el título de “Magíster en Antropología Social”

“Este documento es resultado del financiamiento otorgado por el Estado Nacional, por lo tanto, queda sujeto al cumplimiento de la Ley N° 26.899”.

Director
Dr. Leopoldo José Bartolomé
Co-Directora
Dra. Victoria Basualdo

Posadas, Misiones, noviembre 2012



Esta obra está licenciado bajo Licencia Creative Commons (CC) Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional. <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>



Tercerización en la industria.

El caso de la formación de
empresas de ex
trabajadores en la ex
Propulsora Siderúrgica
(Siderar Ensenada)

María Alejandra Esponda

Director: Leopoldo Bartolomé
Co-directora: Victoria Basualdo
Tesis de Maestría- Programa de Postgrado
en Antropología Social/ UNaM

Noviembre de 2012

Índice

Agradecimientos.....	3
Introducción.....	5
Capítulo 1- La reestructuración neoliberal argentina en el contexto mundial, la industria siderúrgica nacional y el caso de Propulsora Siderúrgica.....	28
1.1. La hegemonía neoliberal en el mundo.....	28
1.2. La reestructuración productiva a nivel global y las nuevas formas de organización del trabajo.....	36
1.3. La reestructuración productiva en el caso Argentino: desindustrialización y valorización financiera.....	45
1.4. Sobre la evolución de la industria siderúrgica en las últimas décadas y de Siderar Planta Ensenada.....	50
1.5. Periodización del desempeño de la industria siderúrgica argentina en el período 1990-2004 y su relación con el caso de estudio.....	59
1.6. Caracterización general del fenómeno de tercerización.....	65
1.7. Tópicos sobre subcontratación en la industria en el área metropolitana.....	70
Capítulo 2- La reestructuración productiva desde la experiencia de los trabajadores de la ex Propulsora Siderúrgica.....	74
2.1. De la dictadura a los '90, y de los '90 a la dictadura.....	75
2.2. Características y contenidos que asumió la reestructuración productiva en la planta.....	95
2.3. Conflictos, disputas y tensiones.....	107
Capítulo 3- La fase de formación de empresas de ex trabajadores (1990-2000).....	117
3.1. La nueva relación productiva con Siderar y las formas de explotación de la fuerza de trabajo.....	125
3.2. Contrato marco o por hora.....	126
3.3. Contrato por trabajo o contrato variable.....	136
3.4. Dos modalidades del salario por tiempo.....	143
3.5. Otros mecanismos ad-hoc en la explotación de la fuerza de trabajo.....	152
3.5.1. Contabilidad.....	152

3.5.2. Control y dependencia productiva.....	155
3.6. Nuevas condiciones de trabajo y salud.....	164
Capítulo 4- La fase de desarticulación de esa red de proveedores.....	173
4.1. Conflicto con Tecniplas y discontinuación de los contratos.....	174
4.2. Las quiebras como procesos.....	178
4.2.1. Sistema de endeudamiento.....	179
4.2.2. Intermitencia en el trabajo y emergencias.....	184
4.2.3. La exigencia de certificar.....	190
4.2.4. Disminución del precio de la hora de trabajo.....	198
4.3. Cierre de empresas.....	200
4.4. Fragmentación e imposibilidad de enfrentar colectivamente la situación.....	203
Capítulo 5- El caso de la única empresa sobreviviente de ex trabajadores, proveedora de Siderar	206
5.1. Crisis de fines de los 90.....	209
5.2. Composición actual de Cimet.....	218
5.3. La jubilación como complemento y la enfermedad cómo límite al trabajo.....	219
5.4. Los perjuicios de “privatizarse”.....	222
5.5. “Jorge: no vivir así no va... José: vivir como apagado es”.....	228
Conclusiones.....	248
Bibliografía.....	265

Agradecimientos

Esta investigación es fruto de un recorrido personal y académico que hubiera sido imposible sin el acompañamiento, la ayuda, el intercambio de ideas y construcción colectiva con una gran cantidad de personas e instituciones.

Quiero agradecer a mi director Leopoldo Bartolomé, que viene acompañándome desde que comencé a transitar los caminos de la antropología social, apoyándome en cada una de las etapas que emprendo, con su sabiduría, su calidad y calidez humana en el trabajo y en la vida.

A Victoria Basualdo, innumerables horas de trabajo con ella constituyen el telón de fondo de esta tesis. Gracias por la lectura atenta, los aportes y críticas, el estímulo constante y el afecto, el compromiso y la construcción de los espacios colectivos de formación.

A los trabajadores y trabajadoras que me abrieron las puertas de su vida y su trabajo, que con sus palabras muchas veces me estremecieron y me ayudaron de manera inconmensurable a enfrentarme a los desafíos que planteaba la investigación.

Agradezco a la Universidad Nacional de Misiones y al Programa de Posgrado en Antropología Social, a todos mis docentes y compañeros y compañeras de estudio, especialmente a Carolina Diez por su solidaridad y su compañía en muchos y distintos momentos de este recorrido, a Adriana Carísimo, nuestra representante; a las “secres” Ana, Carla y Marina por su buena predisposición. Al Conicet, por medio del cual tuve el financiamiento necesario para continuar mi formación.

Al Área de Economía y Tecnología de la Flacso, especialmente a Daniel Azpiazu, su generosidad me acercó a este espacio de trabajo que tanto crecimiento me ha proporcionado; a Eduardo Basualdo, por su trabajo, su apoyo y su confianza; a los y las compañeras del Área y a todas las personas con las que compartí diversos espacios colectivos de formación en este marco institucional: al Grupo de Tesistas de historia de la clase trabajadora y al Programa de Estudios del trabajo, movimiento sindical y organización industrial, ambos coordinados por Victoria Basualdo; a las integrantes del Seminario de discusión sobre historia de la clase trabajadora y mercado de trabajo, coordinado por Rosalía Cortés y Victoria Basualdo. Mi agradecimiento especial a Ivonne Barragán, Florencia Rodríguez y Valeria Snitkofsky.

A todas las personas que con generosidad han discutido y me han hecho sugerencias en distintos momentos de este trabajo de investigación; y a todos aquellos

que en distintos momentos de mi transitar académico y personal me han brindado su apoyo, en especial a Roberto Abínzano, Diana Antonaz, Denis Baranger, Patricia Dávolos, Laura Ebenau, María Inés Fernández Álvarez, Mabel Grimberg, Javier Gortari, Rosana Guber, Valeria Ianni, Germán Krüger, Enrique Martínez, Rodolfo Mecineo, Susana Moniec, Gloria Rodríguez, Laura Perelman, Sandra Raggio, Gabriela Schiavoni, Alejandro Schneider, Marisa Verón, Aníbal Viguera.

Gracias a mi familia, los que están y los que ya se han ido, y a todos los amigos y amigas que me acompañan en la vida.

Gracias a mis soles, Javi y Juan, y a mi compañero de viaje, Carli. A mamá y a Naty. A todos por el amor -mi nutriente esencial-, la compañía y el apoyo incondicional. A papá por su vida y por la mía, por su lucha, su amor y sus enseñanzas.

Introducción

Esta tesis aborda uno de los fenómenos del proceso de reestructuración productiva iniciada a mediados de los años 70 y profundizada a partir de lo que conocemos como segunda ola de reformas neoliberales entre fines de 1980 y principios de 1990: la tercerización de partes del proceso productivo realizado por grandes empresas¹.

Una de las principales dificultades a la hora de caracterizar este fenómeno, es la variedad de formas que adquirió, su profundidad y extensión. En este caso, vamos a investigar una de esas formas en el sector industrial: la formación de empresas de ex trabajadores, luego subcontractadas por las empresas principales, que siguieron trabajando y realizando las mismas tareas, pero como “empresas” independientes.

Trabajaremos a partir de un estudio de caso: las empresas formadas por ex trabajadores de Propulsora Siderúrgica (Siderar- Ensenada). Siderar es una gran empresa siderúrgica perteneciente al Grupo Techint que ha tenido una creciente importancia en la estructura productiva nacional. La reestructuración integral de la planta de Ensenada a principios de los años 90, implicó la tercerización de algunos sectores de servicios tales como taller mecánico, eléctrico, embalaje, por medio de la subcontratación de las empresas recién formadas. Esta nueva situación modificó la relación capital-trabajo en tanto que esos trabajadores ya no serían “asalariados” y “compañeros”, sino que serían “dueños” y “socios” de empresas que trabajarían para Siderar. Es decir, pasarían de ser obreros a ser “empresarios independientes”.

Es importante aclarar que el proceso general de tercerización de Siderar Ensenada no comprende únicamente los casos que abordaremos aquí. Existen otras empresas tercerizadas en la planta, que se diferencian de las que analizaremos, por sus diversos orígenes temporales y de propiedad. Algunas actividades vienen siendo tercerizadas desde la apertura de la planta en el año 1969. Nos referimos por ejemplo a las vinculadas

¹ Este trabajo forma parte de una investigación más amplia, que desarrollaremos en la instancia doctoral, que tiene el objetivo de abordar un proceso poco estudiado aún desde la antropología social argentina: el impacto sobre la clase trabajadora y sus formas de organización, de la reconversión productiva y el fenómeno de tercerización, entendiendo que se trata de líneas de profundización del modelo de acumulación de desindustrialización y valorización financiera iniciado en 1976 por la última dictadura militar.

a la construcción, reparación y mantenimiento edilicio; logística y transporte de cargas; entre otras. Asimismo, tenemos conocimiento de que también es utilizada la modalidad de contratación de personal a través de agencias de empleo, la cual reviste otra forma de tercerización.

El recorte realizado para esta instancia, se fundamenta principalmente por tratarse de un fenómeno que requiere de un análisis y una investigación específica, ya que sus características no pueden ser incorporadas de manera reduccionista ni acrítica a las otras formas que asumió la tercerización, ya que como veremos, la relación fundante entre Siderar y los obreros, le imprimió características específicas al proceso.

Por otro lado, nos hemos planteado un diseño de investigación en el cual abordaremos la reestructuración productiva y especialmente la tercerización en etapas, ya que se trata de un proceso muy complejo e imposible de abarcar integralmente en una instancia de Maestría.

Por último, la importancia de investigar esta forma especial que asumió la tercerización a partir de los años 90, radica en la necesidad de explorar las diversas etapas de esta tendencia tercerizadora. Una de nuestras hipótesis es que en un primer momento, la formación de empresas de ex trabajadores fue de fundamental importancia para lograr una transición adecuada entre un modelo de estructura empresarial de integración vertical a otro donde la subcontratación sería un aspecto clave de funcionamiento. Posteriormente, cerca de una década después de implementado este nuevo modelo, hacia fines de los años 90, se verificó una reestructuración de la red de proveedores, tendiente a la subcontratación de empresas de mayor tamaño y poder económico.

Los efectos y consecuencias estructurales de la segunda ola de reformas neoliberales, como se conoce en nuestro país el período iniciado en 1989 con el gobierno de Carlos Saúl Menem y culminado con la renuncia a la presidencia de Fernando De la

Rúa en el 2001, han sido frecuentemente abordados desde diversas disciplinas, contando actualmente con producciones académicas de gran valor².

Estos aportes procedentes generalmente de la economía, de la historia económica, de la sociología, han abordado en profundidad las políticas macroeconómicas implementadas en ese período, y demuestran el sendero de desindustrialización y valorización financiera por el que ha transitado la estructura económica nacional desde 1976 (ver entre otros Azpiazu y Schorr, 2010; Basualdo, 2010; Nochteff, 1999). Se han realizado estudios muy detallados respecto de las características asumidas por las privatizaciones y sus consecuencias nefastas en la estructura económica nacional (Azpiazu, Basualdo 2004)³. Contamos además con estadísticas y análisis minuciosos de las transformaciones que ha sufrido el mercado de trabajo, y del aumento de la precarización laboral (Marshal, 2001; Cortés, 2003; Eguía y Piovani, 2007; Santarcángelo y Schorr, 2000; Salvia et.al, 2000; entre otros)

Asimismo, se han desarrollado investigaciones desde disciplinas como la sociología y la antropología social que abordan desde diversas perspectivas las transformaciones sufridas por las comunidades en general y los colectivos de trabajadores y trabajadoras en particular, durante la década del 90 y sus consecuencias posteriores.

Algunas de estas producciones tuvieron un grado mayor de generalización en el análisis, abordando por ejemplo, las transformaciones de las identidades sociales, tipologías de las experiencias cotidianas de los sectores empobrecidos, cambios culturales en barrios marginales, en los perfiles generacionales de trabajadores de un oficio, etc. (Svampa, 2000). La mayoría de estos trabajos puso mayor hincapié en la situación de grandes sectores de la población denominados en aquel momento como “nuevos pobres”, ya sea porque habían empeorado su situación de pobreza o habían

² En la revisión que sigue no pretendemos dar cuenta exhaustivamente de toda la bibliografía existente en los diversos campos, aunque sí citar algunas de las producciones más relevantes, a título ilustrativo.

³ Hay varios trabajos del Área de Economía y Tecnología de Flacso que hacen un seguimiento de las privatizaciones y sus renegociaciones en los distintos gobiernos, cuyas consecuencias de concentración y extranjerización de la economía, si bien ya se habían sido preanunciadas en investigaciones anteriores (Azpiazu, 2005), quedan expuestas en un libro publicado recientemente que aborda específicamente el período de posconvertibilidad (Azpiazu, Manzanelli y Schorr, 2012)

sufrido movilidad social descendente. Asimismo, hubo investigadores que se abocaron específicamente a los estudios sobre sectores populares y clientelismo político desde la sociología (Auyero, 1997), y sobre representaciones y transformaciones en la vida cotidiana desde el campo de la antropología, poniendo la atención en los hogares y sus redes, en las relaciones de género en la configuración de los hogares, sus estrategias y formas de vida (Isla, Lacarrieu y Selby, 1999).

Si bien estas producciones pueden ser útiles para realizar una primera caracterización que relacione la estructura económica con la social, en su mayoría no prestan mayor atención a las transformaciones concretas en el mundo del trabajo que estaban por detrás de las vidas cotidianas de esos “nuevos pobres”. El “trabajo” era el gran ausente, expresándose principalmente en las tasas de desocupación y subocupación. Un estudio que relaciona estas nuevas realidades –ocupación precaria y desocupación– con la experiencia obrera, es el trabajo de Verónica Maceira que aborda el problema de la heterogeneidad obrera y las identidades sociales en el marco de las transformaciones económicas de las últimas décadas, problematizando especialmente en cómo la segmentación en el mercado de trabajo afecta la solidaridad de la clase en su conjunto (Maceira, 2010).

El surgimiento de nuevos fenómenos sociales, tales como los piquetes o proyectos de autogestión, si bien estaban poniendo en el centro nuevamente la problemática del trabajo (Svampa y Pereyra, 2003; Palomino, 2004; Jelín, 2003), generaron una producción específica que se insertó en el campo de discusiones sobre los *nuevos movimientos sociales*. Aníbal Viguera realiza un aporte muy interesante al ubicar a estas producciones en su contexto de surgimiento. Una de las cuestiones que plantea el autor es que se pueden pensar estas transformaciones en el campo de producción académica y el viraje en importancia hacia el estudio de estos “nuevos movimientos sociales” – respecto de sus producciones antecesoras de contenido claramente clasista, como las investigaciones sobre movimiento obrero– como una muestra más de la importancia del quiebre que produjo la dictadura militar. El autor afirma que “La dictadura militar de 1976 impuso un trágico quiebre, tanto en las luchas mismas como en los estudios sobre ellas”, que si bien no dejaron de realizarse, claramente se transformaron con la apertura

democrática, conformando esta nueva agenda vinculada a los “nuevos movimientos sociales” (Viguera, 2009: 9)⁴.

Estudios que se destacan desde antropología social por haber continuado con el estudio del movimiento obrero y las relaciones de clases, son el de Federico Neiburg (1988), sobre las relaciones de clase dentro de las villas operarias de los obreros del cemento; el estudio de Mabel Grimberg, que se centra en la experiencia del gremio de los gráficos, trazando una línea de largo plazo desde el inicio de la actividad gremial hasta la reestructuración de los años 90, poniendo especial atención a las relaciones entre condiciones de trabajo y salud, y posibilidades de organización y lucha. (Grimberg, 1997).

Durante la última década, desde diversas metodologías y perspectivas de análisis conceptual, se desarrollaron investigaciones que tuvieron en común la realización de estudios de caso para abordar las problemáticas antes nombradas, pero poniendo énfasis en las transformaciones en el mundo del trabajo. Éstas, tuvieron el gran mérito de producir conocimiento sobre múltiples realidades regionales, principalmente aquellas que más sufrieron las políticas de los 90⁵. Muchas de estas investigaciones se abocaron a aquellas localidades marcadas fuertemente por la presencia de una industria ordenadora de las actividades económicas y que vieron seriamente transformada su realidad por los procesos de privatización o cierre de plantas. Y, aunque en menor medida, se desarrollaron algunas investigaciones en grandes empresas que reestructuraron sus plantas en aquellos años.

En el caso específico de reestructuración productiva en la industria siderúrgica y específicamente en una empresa privada, se destaca una investigación de Marcela Jabbaz

⁴ En esta línea de problematizar la disminución de las investigaciones sobre movimiento obrero, ciertos estudios y ensayos abordan las crisis en las formas de representación sindical tradicionales (ver entre otros Basualdo, E. 2011; Palomino, 2005; Svampa, 2005, Andriotti Romanin, 2008). También han sido objeto de análisis los índices de sindicalización, intentando dar respuestas a cuáles son los factores que explican la afiliación individual y las variaciones o continuidades en los distintos momentos históricos (Marshall y Groisman, 2005). Sin embargo, los índices de sindicalización, son necesarios pero no suficientes para explicar por un lado, el gran deterioro de las condiciones de la clase trabajadora, y por otro, la falta de movilización y el retroceso de la lucha sindical. Uno de los motivos de esta insuficiencia es que muchas de las mediciones se realizan en base a los trabajadores registrados del sector privado (ver Basualdo, V., 2012:433)

⁵ Algunas de estas investigaciones se iniciaron como Tesis de Licenciatura.

por varios motivos. Uno de ellos es que el trabajo de campo para la investigación fue realizado durante el período en el que se estaban proponiendo los cambios, lo cual le dio a la investigadora la posibilidad de obtener no sólo información a partir de entrevistas, sino participar de reuniones y obtener documentos producidos entre empresa y trabajadores. De hecho el informe de esa investigación fue publicado tempranamente en el año 1994. Por otro lado, la investigación no sólo tomó en cuenta los contenidos concretos de la reestructuración, sino también las modalidades en que fue implementada, los conflictos y avatares de esa experiencia, con especial atención en el rol de jefes, operarios y representantes sindicales en planta (Jabbaz, 1994).

Las transformaciones locales e impactos sociales a partir de la privatización de industrias estatales fueron objeto de varios análisis. En el caso de la privatización de YPF, fueron estudiadas varias de las locaciones de la empresa como por ejemplo aquellas ubicadas en las ciudades de Comodoro Rivadavia, Cutralcó y Plaza Huincul, o la destilería de Ensenada. Algunas de ellas no sólo evaluaron los impactos derivados de la privatización y despido de personal, sino que profundizaron en los cambios a partir de la reconversión del proceso productivo (ver entre otros García, 2003 y 2009; Muñiz Terra, 2007; Palermo y Giniger, 2007; Palermo, 2012; Von Storch, 2001).

Por otro lado, la privatización del complejo siderúrgico estatal ha sido otro de los grandes núcleos analizados a partir de estudios de caso. Existen varias investigaciones sobre la ex SOMISA, aunque partiendo de distintos puntos de análisis: desde las prácticas y experiencias obreras (Soul, 2009; Perelman y Vargas, 2011) y desde las transformaciones de las prácticas culturales a nivel de la comunidad (Rivero, 2008). Otra de las empresas analizadas, aunque en menor medida fue Altos Hornos Zapla en Jujuy, en este caso se han explorado las experiencias de microemprendimientos derivadas de estas transformaciones empresariales (Bergesio, Golovanevsky y Marcoleri, 2010).

En los casos de privatizaciones de empresas estatales productoras y distribuidoras de energía como SEGBA y Gas del Estado, proveedoras de servicios como la telefónica Entel y de transporte aéreo como Aerolíneas Argentinas, también se han desarrollado investigaciones⁶. Se destacan las vinculadas a los telefónicos, no sólo sobre el impacto de

⁶ Algunas estimaciones sobre los impactos sobre los trabajadores no sólo en cuanto a la reducción del plantel, sino a los derechos laborales y condiciones de trabajo de aquellos que continuaron trabajando,

la privatización sobre los trabajadores, el grado de fragmentación del colectivo, sino también sobre las nuevas configuraciones empresariales y nuevas formas de organización del trabajo precarizadoras (Cifarelli y Martínez, 2001; Dávalos, 2001). En este sector, las desfavorables condiciones de trabajo, salariales y de contratación de los trabajadores y trabajadoras –principalmente jóvenes– de los *call centers offshore*, fenómeno vinculado a las reconversiones empresariales, han sido objeto de análisis. Algunos, han explorado desde un análisis cualitativo las experiencias laborales, las percepciones y significación con respecto al trabajo (Del Bono, 2008) y las trayectorias laborales y sindicales intergeneracionales (Wolanski, 2011). Una investigación reciente, de varios autores, ha problematizado las posibilidades de sindicalización, partiendo de un análisis cualitativo, donde se le da un lugar especial a los testimonios sobre experiencias cotidianas de trabajo, en diversas actividades económicas como telefonía, supermercados y transporte subterráneo, todas atravesadas por el problema de la tercerización (Abal Medina y Diana Menéndez, 2011).

Los procesos de recuperación de fábricas han sido abordados por varios investigadores e investigadoras. Estos fenómenos, si bien se iniciaron en la segunda mitad de la década del 90, se intensificaron a partir de la crisis del 2001 y continúan en la actualidad. La producción recorre aspectos tales como los contextos de surgimiento de estas experiencias, las percepciones respecto del empleo, el desempleo y la recuperación según el punto de vista de diferentes grupos de trabajadores (ocupados y desocupados), la historicidad de estas experiencias, las modificaciones en las identidades y subjetividades (ver entre otros Fernández Álvarez, 2007 y 2009; Dávalos y Perelman, 2004; Rebón y Saavedra, 2006; Bialakowsky et al, 2004). Respecto de este núcleo de trabajos, es necesario aclarar que si bien muchos de los aspectos que abordaremos en esta tesis podrían emparentarse con el proceso de recuperación de fábricas, partiendo del hecho de que los que llevan adelante la producción y la administración de estas empresas son los trabajadores, en nuestro caso encontramos que existe una divergencia fundamental: a diferencia de aquellos colectivos que recuperaron la fábrica, conservando

se encuentran en un informe realizado por Viviana Cifarelli del Taller de Estudios Laborales (TEL). Disponible en: <http://www.tel.org.ar/lectura/privarg.html>. Es importante resaltar la importancia del TEL, en el sentido de promover espacios de formación, intercambio y discusión no sólo dentro del ámbito académico, sino entre este último y el ámbito sindical. Asimismo, han realizado importantes aportes en la divulgación de investigaciones, no sólo a partir de publicaciones de investigadores nacionales sino también de otros países de la región.

la realización de un proceso productivo integral, en los casos analizados en esta tesis, el producto de los trabajadores son servicios que se brindan a Siderar. Esta característica clave generó que en la práctica, Siderar nunca dejara de corporizar el patrón, más allá de que formalmente ya no lo era.

Es síntesis, si bien existe una extensa bibliografía que da cuenta de los impactos económicos, políticos y sociales del modelo neoliberal, no sólo en términos de la estructura económica, sino también sus impactos sociales y subjetivos, resulta necesario profundizar en las ciencias sociales en general y en la antropología social en particular, los contenidos e impactos concretos de la reconversión productiva en contextos específicos, con foco en el lugar de trabajo y en el proceso productivo, desde el punto de vista de los trabajadores.

Asimismo, el fenómeno de tercerización, si bien resulta visible en una gran cantidad de actividades económicas, presenta grandes dificultades para su medición y caracterización general. Esto se debe a la gran heterogeneidad empírica de las empresas, sus posiciones en el mercado y en la estructura productiva, su relación con el Estado; como así la gran variedad de formas que el fenómeno asume. En el último informe anual del Centro de Estudios Legales y Sociales (CELS), en un artículo que trata sobre los avances y desafíos de la clase trabajadora en el período de la posconvertibilidad, Victoria Basualdo planteó que para poder evaluar con mayor profundidad la etapa actual, serían necesarias series históricas respecto de temas como el grado de sindicalización, niveles de organización en el lugar de trabajo, conflictividad laboral articulados con indicadores del mercado laboral, y también la articulación con análisis de sectores, fracciones y problemáticas específicas que den cuenta de las heterogeneidades de situaciones existentes. Respecto de la tercerización, como expresión de la flexibilización y precarización laboral, analiza los estudios de sectores de servicios y empresas industriales. Sin embargo, la gran disparidad por un lado de las situaciones y formas que asume el fenómeno, y por otro lado de la situación de los trabajadores y trabajadoras afectados, hace muy difícil llegar a diagnósticos y propuestas sobre las posibles vías de acción para combatir la tercerización (CELS, 2012). Esta tarea requiere de la articulación entre nuevos estudios de caso que den cuenta del fenómeno pormenorizadamente y la sistematización que de ellos se pueda ir realizando.

En este marco, nos proponemos realizar un nuevo aporte en este campo de estudios. Partimos de reconocer la necesidad de “producir conocimientos más profundos sobre las dinámicas específicas y, como observamos, contradictorias entre los procesos de reproducción del capital y de reproducción de la vida humana (...)” (Trincheró, 1992:105), para poder comprender los hechos sociales que si bien presentan una gran heterogeneidad empírica, obtienen su unidad en el proceso de valorización del capital y las relaciones de dominación necesarias para su reproducción.

En un primer momento, nuestro acercamiento a la problemática, estuvo asociada a la intención de comprender algunas de las transformaciones que se habían producido en las últimas décadas y que desde una primera aproximación indicaban que habían sido profundamente desfavorables para los trabajadores. Para la culminación de la formación de grado⁷, nos propusimos comprender cómo había sido experimentada la reestructuración productiva en la planta. La pregunta principal que guió la investigación fue: en una fábrica con una importante historia de combatividad obrera ¿cómo fue posible que se aceptara la reestructuración productiva en una asamblea de trabajadores? Esta pregunta tomó mayor relevancia cuando los testimonios de los obreros indicaban que la aceptación de esos cambios había generado un empeoramiento de las condiciones de trabajo para aquellos que habían permanecido en la planta, y una gran cantidad de fracasos económicos en el caso de los que habían tomado los retiros voluntarios.

En esta fase inicial del trabajo pudimos profundizar en qué contexto esos trabajadores habían aceptado “los cambios”, como así también en qué contexto se habían formado las empresas de trabajadores que luego serían subcontratadas por Siderar. Ambas cuestiones serán analizadas en el capítulo 2 de esta tesis.

Por otro lado, el conocimiento respecto de que la mayoría de estos emprendimientos había “fracasado” y las entrevistas con trabajadores que habían atravesado estas experiencias, dejaron planteada la inquietud de continuar profundizando esta problemática en una instancia de postgrado.

Como en todo proceso de investigación, se produjeron cambios desde las primeras ideas delineadas. En ese momento, poníamos el énfasis en describir y caracterizar la

⁷ Esta etapa culminó con la escritura de la tesis de grado (Esponda, 2008)

transformación en la relación productiva entre patrones y trabajadores a partir de la tercerización. Nos interesaba especialmente conocer los contenidos de estas transformaciones, los mecanismos implementados por parte de la gran empresa, y en qué medida estos mecanismos habían redundado en una disminución de los costos de producción. Algunas de las dimensiones a trabajar más relevantes en ese momento eran: descripción de las nuevas formas de contratación, exigencias de Siderar para con los proveedores, capacitación recibida por los trabajadores, conflictos y pugnas con Siderar por la definición del valor horario, dependencia productiva, acceso diferencial a la información, el pasaje contradictorio de “obreros” a “empresarios”, y finalmente cómo este cúmulo de cuestiones había configurado un uso más flexible de la fuerza de trabajo.

En un segundo momento, se sumó una nueva complejidad, al problematizar de qué manera considerar y trabajar con la única empresa que permanecía en funcionamiento. Partíamos del conocimiento de que Siderar había discontinuado los contratos con la mayoría de las empresas y que éstas, al momento del cierre, habían quedado afectadas por grandes deudas impositivas. Si esto había sido algo generalizado, la existencia de esta empresa implicaba un nuevo desafío ¿debíamos considerarla como un caso *exitoso* que se diferenciaba plenamente de la mayoría *no exitosa*? ¿O sería la excepción que confirmaba la regla respecto de los perjuicios económicos, sociales y políticos de esta nueva forma de funcionamiento? Es decir ¿por qué esta empresa continuaba abierta y cuáles habían sido los factores que lo habían hecho posible? Desde esta perspectiva y con estas inquietudes comenzamos la segunda etapa del trabajo de campo.

En esta etapa nos enfrentamos a otro cambio en el proceso de pensamiento de la problemática. Los primeros encuentros con la empresa supuestamente *exitosa* nos descolocaron y tuvimos que replantear la manera en que habíamos empezado a mirar esta realidad y a construir nuestro objeto de estudio. El adjetivo de ‘exitoso’ que utilizamos en un primer momento con la intención de poner en valor la continuidad del emprendimiento, tuvo un fuerte rechazo por parte de los trabajadores, que con una cuota importante de enojo y amargura nos aclararon en la primera reunión grupal “¿vos nos preguntás por qué seguimos, por qué *sobrevivimos*? ¡Porque trabajamos regalado! ¡Por eso sobrevivimos!”. Es decir, surgía en esta primera reunión la noción de *supervivencia*, noción que no necesariamente se condecía con la de *éxito*. En las conversaciones y entrevistas que siguieron a estos primeros encuentros, afloraban constantemente el enojo,

la amargura y la denuncia respecto de la situación laboral desfavorable que estaban viviendo y que venían viviendo desde la apertura de la empresa en el año 1993.

Por lo cual a partir de este momento, reformulamos nuestro punto de vista y revisamos críticamente la idea de que se trataba de un caso *exitoso* por su sola permanencia en el tiempo. Si los mismos trabajadores no lo consideraban así ¿podíamos definirlo nosotros desde una posición externa? Definitivamente no, más bien esto nos estaba indicando que debíamos comenzar a preguntarnos ¿qué era lo que hacía que esta empresa sobreviviera de esa manera?, ¿qué era lo que llevaba a los trabajadores a mantener esta situación tal cual estaba?, ¿era sólo la imperiosa necesidad material lo que los mantenía en esa relación de subordinación o había otros factores que influían en este estado de cosas?, si tan mal estaban ¿por qué nunca se habían enfrentado a Siderar? Durante los primeros meses de trabajo de campo estas preguntas resonaban insistentemente.

Uno de los desafíos para poder responderlas, radicaba en la posibilidad de superar las dicotomías entre sujeto y estructura, para poder avanzar en las mutuas implicaciones, condicionamientos y determinaciones. Es decir si considerábamos que la posición estructural de subordinación, expresada en la imperiosidad de las necesidades materiales individuales era la única vía de explicación para responder estas preguntas, nuestro trabajo debía reducirse a la descripción y caracterización de esa relación de subordinación laboral, ya que esa sería la clave explicativa. Si en cambio, creíamos que existían otros factores que intervenían en el mantenimiento y conservación de esta relación, el desafío era mayor, ya que no bastaba con este nivel de análisis. Como planteó Bourdieu, para hacer frente a este desafío en el proceso de investigación concreto, hacía falta –por la negativa– no hacer investigaciones empíricas sin imaginación teórica, ni grandes teorías separadas de la investigación empírica (Bourdieu, 1997).

En este sentido, el concepto de *habitus* de Bourdieu (Bourdieu, 1988) o de *experiencia* de Thompson (Thompson, 1989; Meiksins Wood, 1984) nacieron en el intento de superar por un lado, las visiones netamente estructuralistas, materialistas ortodoxas, economicistas que eliminaban la posibilidad de agencia o construcción a la vez que desestimaban la importancia de la cultura; y por el otro lado, las visiones

constructivistas que no reconocían la existencia de estructuras objetivas que limitaban y ejercían restricciones en las posibilidades de acción.

En esta perspectiva relacional nos apoyamos para pensar los problemas que abordamos en esta tesis, con el objetivo de lograr comprender la trayectoria de estos trabajadores en relación con su posición estructural, que implica relaciones de poder – entendido como un aspecto de las relaciones sociales (Wolf, 2004)–, y en relación con una serie de experiencias subjetivas y valoraciones del trabajo en tanto actividad vital y constitutiva de ellos mismos. Encontraremos que ambos aspectos de la misma realidad, van a imbricarse de manera tal que las acciones (o inacciones) de los trabajadores podrán ser comprendidas en esta clave relacional.

Si bien este tipo de mirada envuelve la posibilidad de transformación de la realidad, nos interesa especialmente reflexionar sobre la tendencia a la conservación del orden, explorando la relación que existe entre los *habitus* de clase y los *habitus* individuales, que expresan a su vez la relación entre estructura y sujeto. Planteaba Bourdieu refiriéndose al *habitus* de clase que “el peso particular de las primeras experiencias se debe especialmente a que el *habitus* tiende a asegurar su propia constancia y su propia defensa contra el cambio, mediante la selección que realiza entre las nuevas informaciones, rechazando, en caso de exposición fortuita o forzada, aquellas que puedan cuestionar la acumulación acumulada (...) el *habitus* intenta ponerse al abrigo de crisis y cuestionamientos críticos, asegurándose un *medio* al que está lo más adaptado posible, es decir, un universo relativamente constante de situaciones adecuadas para el refuerzo de sus disposiciones, ofreciendo el mercado más favorable a sus productos” (Bourdieu, 1991:105).

Esta relación es la que en cierta medida explora la tesis, que no es más que la relación entre la experiencia de aquellos trabajadores de la ex Propulsora Siderúrgica, empleados a principios de los años 70, que permanecieron bajo “el abrigo” de una relación patrón-trabajador particular, habitual y necesario en el modelo de industrialización por sustitución de importaciones volcada al mercado interno; y la modificación de esas experiencias objetivas y subjetivas a partir de la última dictadura militar, pero que a principios de los 90, tuvieron una nueva expresión drástica, cuando los sorprendió convirtiéndose de obreros a empresarios, para seguir “sobreviviendo” – paradójicamente– en tanto trabajadores. Tamaña confusión y ambivalencia atravesaron,

experimentando la sensación de estar inadaptados porque “no somos gente ducha para empresarios”, sino “galponeros”⁸. Las disposiciones funcionaban a contratiempo, y como planteó Bourdieu “las prácticas están objetivamente inadaptadas a las condiciones presentes porque están objetivamente adaptadas a condiciones caducas o abolidas (...)La tendencia a perseverar en su ser, que los grupos deben, entre otras razones, a que sus componentes están dotados de disposiciones duraderas, capaces de sobrevivir a las condiciones económicas y sociales de su propia producción, puede estar en el origen tanto de la inadaptación como de la adaptación, tanto de la rebelión como de la resignación”. Esa sensación de inadaptación que los trabajadores expresan a lo largo de la tesis como imposibilidad de haber logrado el éxito como “empresarios”, o al menos haber superado parcialmente esa situación que los oprimía cada vez en mayor medida, es congruente con los horizontes de lo que concebían como posible e imposible para sí mismos, accesible e inaccesible, como aquella división rastreada históricamente por la antropología y la sociología entre lo que separa lo sagrado de lo profano. “*La relación con las cosas posibles es una relación con los poderes*, y el sentido del porvenir probable se constituye en la relación prolongada con un mundo estructurado según la categoría de lo posible (para nosotros) y lo imposible (para nosotros), de lo que es de antemano apropiado por y para otros, y lo que uno tiene de antemano asignado” (Op.cit.: 107- 110).

Veremos también cómo una de las formas en que se expresaron los *habitus* de clase en la relación entre las empresas formadas de ex trabajadores y Siderar, fue la provisión de información necesaria para evitar la información, lo cual puede entenderse como una estrategia conservadora del orden establecido (Martínez, 2007: 221-223). Asimismo, advertiremos cómo este tipo de operación ha sido uno de los principales fundamentos no sólo en los inicios de la formación de estas empresas, sino que también se extiende hasta la actualidad. Pero también evaluaremos cómo la interrupción de prácticas históricas, como por ejemplo la ruptura con las instancias de representación sindical de los trabajadores, no sólo reforzaron la tendencia a la falta de información sino que operaron directamente en la transformación de la relación de esos trabajadores con la

⁸ “Galponeros” es la autodenominación de los trabajadores de los talleres mecánicos y eléctricos.

clase capitalista, que derivó en un aumento de la explotación y un empeoramiento de las condiciones de trabajo.

Planteados estos desafíos, la elección de la perspectiva etnográfica nos resultó fundamental para lograr construir conocimiento que ilumine la producción, reproducción y posibilidades de transformación de las prácticas que expresan relaciones de poder -en este caso- marcadamente desfavorable para los trabajadores.

Como plantean Hammersley y Atkinson (1994), las ventajas del método etnográfico tienen que ver con las maneras en que se desarrolla la teoría, a partir de retratar actividades y perspectivas de los actores en un proceso reflexivo y de ruptura por parte del investigador de los prejuicios y conocimientos previos, y a la vez de problematización respecto de su lugar en el proceso de investigación y en la construcción de conocimiento. Asimismo, la problematización de la realidad permite trabajar con la teoría a nivel de las especificidades del caso de estudio y no desde la generalidad.

Es importante también su flexibilidad ante las complejidades que va presentando el propio proceso, que permiten que las estrategias y orientaciones de la investigación se vayan modificando, al igual que las hipótesis provisionales que se vayan formulando (Menendez, 2001). Por otro lado, más allá de que las técnicas principalmente utilizadas son observaciones y entrevistas⁹, el uso de otras fuentes de información estimula la comparación y contrastación de materiales diversos.

⁹ Como se detallará en los párrafos que siguen, hemos realizado observaciones y entrevistas etnográficas, antropológicas o no directivas. Las observaciones no sólo permitieron la construcción de conocimiento sustantivo, sino también relativizar las entrevistas y conversaciones, y retratar fenómenos que no pueden obtenerse a partir de las entrevistas tales como el contexto diario de trabajo, las rutinas, los comportamientos e *imponderables de la vida real* (Malinowski, 1995). Las entrevistas tuvieron el objetivo de captar el sentido que determinados hechos o situaciones tienen para el entrevistado y de esa manera tener acceso a su universo cultural. Para lograr esto son necesarios una actitud de escucha por parte del entrevistador que no privilegie ningún tema de antemano. Es decir, si bien el entrevistador tiene una guía de intereses y preguntas, a diferencia de las entrevistas directivas, la entrevista puede tomar diferentes rumbos a partir de las propias construcciones testimoniales de los entrevistados. Son necesarias la apertura del entrevistador y la confianza de que esta situación lo conducirá a sus propósitos de investigación (Guber, 2001: 75-85). En este sentido, al pretender captar las significaciones, este tipo de enfoques no busca realizar una reconstrucción histórica de los hechos. En este caso, las entrevistas no nos *informan* ni constituyen fuentes de *datos* sobre los hechos *tal cual ocurrieron* sino que nos informan sobre su significación para la persona o grupo de personas con el cual se investiga.

En lo que sigue, vamos a describir cómo ha estado estructurado nuestro trabajo de campo, sus etapas, cuáles han sido nuestros logros y cuáles nuestras limitaciones, qué técnicas principales utilizamos y con quiénes lo hemos realizado.

En primer lugar, una aclaración sobre cómo construimos el universo de casos a relevar. Teniendo en cuenta la necesidad de lograr cierta representatividad de contextos e individuos, elegimos casos *típicos*. En este sentido, nos preocupamos por encontrar a integrantes de la mayor parte de los emprendimientos surgidos a principios de los 90 y que cerraron a fines de esa década. Sin embargo, lo *típico* de los casos no debe hacer perder de vista la meta de lograr exhaustividad, a fin de captar y mostrar adecuadamente la heterogeneidad de la población en estudio. En este sentido, la importancia que dimos en el trabajo de campo a la única empresa sobreviviente, tuvo que ver entre otras cosas con lo que Hammersley y Atkinson llamaron elección de *casos críticos*, que si bien no son necesariamente típicos, son importantes para evaluar las teorías o hipótesis que está desarrollando la investigación (Hammersley y Atkinson, 1994). En este último caso, la única empresa en actividad se puede considerar un caso *típico* en lo que refiere a las similitudes en cuanto a modalidades de relación con la gran empresa. Sin embargo, la posibilidad de análisis de la relación en la actualidad, nos permitió explorar algunos de los interrogantes e hipótesis derivadas, a partir del acceso a un trabajo de campo más extenso y profundo en el que pudimos además entrevistar, observar y compartir momentos propios de la dinámica del taller que nos era inaccesible en el caso de las empresas quebradas. En este sentido, podemos considerarlo también un *caso crítico*.

El trabajo de campo realizado para esta tesis se compone de al menos dos grandes etapas.

La primera de ellas comenzó entre los años 2005 y 2006 cuando realizábamos la investigación que culminaría en la tesis de licenciatura¹⁰. En esos años tomamos contacto y entrevistamos en varias oportunidades a 4 referentes de 4 de estas empresas formadas. Esto se debió a que el problema central de la tesis de licenciatura era, como dijimos antes, la indagación de cómo había sido experimentada la reestructuración productiva, lo

¹⁰ El proyecto inicial incluía un capítulo sobre la formación de empresas de ex trabajadores. Este esquema fue luego desestimado, ya que implicaba un desarrollo específico que no podía ser abarcado en esa instancia.

que nos llevó a obtener las primeras nociones respecto de la “privatización” de sectores de servicios, y las discusiones, debates y conflictos que habían suscitado al interior de la planta.

En esta oportunidad comenzamos a detectar ciertas similitudes en las trayectorias de las empresas. En general se habían enfrentado a las mismas dificultades, la relación con Siderar se había establecido en términos parecidos. Finalmente, la mayoría había tenido que cerrar en la misma época, principios de la década del 2000, por una decisión de la gran empresa que los había afectado por igual: la discontinuación de los contratos. Asimismo, los trabajadores relataban mecanismos semejantes utilizados por parte de la empresa mayor, que habían resultado muy perjudiciales para la subsistencia de las empresas. Por otro lado, la existencia de una única empresa, que aunque en esos años se encontraba con una situación financiera comprometida, debido principalmente a deudas fiscales contraídas durante la década del 90, también generaba interrogantes respecto de cómo se mantenía la relación actual con la empresa mayor y cuáles eran los factores que habían incidido en que aquella empresa lograra atravesar la crisis del 2001, mientras que todos sus compañeros de fábrica se habían visto forzados a cerrar sus emprendimientos. Las entrevistas realizadas en esta primera etapa, habían revestido ciertas dificultades, relacionadas a dudas y desconfianzas de los entrevistados respecto de qué haríamos con esa información y, principalmente, si los resultados de la investigación llegarían a “oídos” de Siderar. Algunos creían que si “se enteraban” tal vez no tendrían más trabajo en otras empresas de la región, lo cual incluía la preocupación por el futuro laboral de sus hijos, por “portación de apellido”. Sin embargo, a pesar de estos temores, la mayoría de estas entrevistas se habían desarrollado en un clima amable, aunque en muchos casos atravesados por momentos de mucha angustia y bronca contra la gran empresa.

Durante esta etapa realizamos entrevistas no sólo con trabajadores que habían estado directamente implicados en la formación de empresas, sino aquellos que si bien habían atravesado todo el proceso de reconversión empresarial, no habían tomado los retiros voluntarios, o en los casos en que los habían tomado, posteriormente se habían dedicado a otras actividades productivas. En todo este cúmulo de materiales, junto a ciertas fuentes historiográficas, nos apoyamos principalmente para realizar, en el capítulo dos, la descripción y análisis de cómo se experimentaron en la planta las políticas de reestructuración, retiros voluntarios y formación de empresas de ex trabajadores.

Durante esta primera etapa de trabajo de campo realizamos 24 entrevistas¹¹ –una de ellas grupal– con 14 informantes. En dos oportunidades tuvimos acceso a la Planta de Siderar Ensenada, una de ellas en el marco de una visita institucional. En lo que refiere específicamente a las empresas formadas, en aquella oportunidad localizamos a los referentes de 4 de las 6 empresas formadas más importantes, según la información obtenida. Con 3 de los referentes realizamos entrevistas en profundidad (con uno de ellos fueron 3 entrevistas y en los otros dos casos una). Con el cuarto referente que logramos contactar, si bien no logramos entrevistarlo en profundidad, sí mantuvimos una conversación informal.

La segunda etapa de trabajo de campo, entre mediados del 2010 y mediados del 2011, tenía como objetivo no sólo retomar la relación con algunos de los entrevistados previamente y contactar referentes de las empresas que aún no habían sido localizados, sino profundizar el trabajo de campo en la única empresa que continuaba funcionando, que además, era la empresa que más trabajadores retirados había agrupado en su momento.

Poco a poco fuimos logrando esos objetivos. Por un lado recontactamos a algunos de los entrevistados, con los cuales nos volvimos a reunir, para conversar algunos puntos en los que no se había profundizado previamente. Por otro lado, contactamos y entrevistamos a un referente de una de las empresas de las que no habíamos logrado localizar en la primera etapa. Es decir, sólo nos quedó una empresa importante sin relevar, que no pudimos localizar a ninguno de sus integrantes –aproximadamente 16 trabajadores– que también había cerrado a principios del 2000. Asimismo, ya avanzada la segunda etapa del trabajo de campo realizamos una entrevista con un trabajador perteneciente al Staff de Siderar que fue de gran utilidad para dar respuestas a algunas de las grandes dudas que teníamos, respecto principalmente de la relación entre Siderar y los proveedores.

Sin embargo, en esta segunda etapa centramos especialmente la atención en el trabajo de campo con la única empresa en funcionamiento, ya que consideramos que iba a aportar insumos muy importante para la comprensión del proceso, no sólo por la

¹¹ Todos los nombres de los entrevistados y las empresas citadas han sido cambiados.

posibilidad de realizar entrevistas sobre la actualidad, sino también observaciones sobre el proceso de trabajo, la cotidianidad en el taller, las distintas percepciones sobre cómo era y/o había sido la relación con Siderar, cuál había sido su desarrollo desde el año 1993 hasta la actualidad, cuál era la perspectiva respecto del proceso en general y de lo que había ocurrido con sus compañeros de fábrica, entre otras cosas. Si bien habíamos entrevistado al presidente de la misma en el año 2006, la intención en esta nueva etapa era trascender esa primera relación y lograr entrar al taller y realizar allí un trabajo de campo de mayor intensidad y extensión. Luego de un par de conversaciones y visitas al taller, consultamos con el presidente sobre esta posibilidad, que afortunadamente, pudimos concretar en los meses siguientes.

La propuesta del presidente fue que ocupáramos un espacio –pensado inicialmente para comedor pero que no se utilizaba como tal– para ir llamando a uno por uno de los trabajadores socios y conversar. Nuestra contrapropuesta en ese momento fue realizar una presentación general con todos los trabajadores un día acordado, en esa misma sala de reuniones, donde no sólo pudiéramos explicar los objetivos de la investigación, sino que ellos pudieran expresar acuerdos, desacuerdos, dudas o lo que fuere. Al presidente le pareció apropiado y pronto acordamos un día para la presentación.

Finalmente, la presentación se realizó algunos días después. Una de las visitas previas nos dio la pauta que el trabajo no estaría libre de tensiones. Una mañana, mientras esperábamos en la recepción al presidente que se encontraba en una reunión con todos los socios, escuchamos algunas frases que registramos en notas de campo y que adquirirían sentido en los meses posteriores: “Hay que hacerle juicio, no hay que tenerle miedo”, “con la crisis que tenemos nosotros”, “cuando viene una emergencia hay que salir corriendo a las tres de la mañana”, “cambiar de contadores”, “algún responsable tiene que haber”¹². Después de unos minutos salió el presidente, comentó que estaban esperando un pago de Siderar retrasado, y que al anunciarles a los socios que tal vez no podrían cobrar el sueldo completo a principios de mes, se habían generado discusiones.

El día de la presentación hubo cerca de 20 socios presentes, de un total de 28. Algunos sólo escucharon, otros intervinieron expresando algunas cosas que con el

¹² Notas de campo, 26/10/2010.

transcurrir del trabajo de campo, pudimos profundizar. Uno de los intereses principales registrados ese día fue si había posibilidades de que este trabajo “lo lea alguien del gobierno, de algún ministerio”. Asimismo, muchos asintieron ante nuestra pregunta de si estaban interesados de que esto ocurriera. Finalmente uno de ellos afirmó: “si por algo nos interesa hablar con vos o que se haga esto es para que otros no caigan en la trampa, porque esto que nos hicieron fue una trampa y nosotros caímos, porque es como el burro con la zanahoria, lo que pasa es que esta era una zanahoria grande (y hace señas como de una zanahoria que sigue hasta el horizonte) y nosotros fuimos todos burros. Entonces si esto sirve para que otros no caigan en la trampa está bien”¹³.

Esta presentación fue muy útil en la medida en que nos permitió presentarnos, presentar la investigación ante todos y someternos a las dudas y preguntas. A la vez, fue muy útil para tomar conciencia del desafío que teníamos por delante, cuando lo que estaba en juego no sólo era la experiencia de vida de un grupo de trabajadores mayores, que habían dedicado sus últimos años laborales a un proyecto que sentían que había sido una “trampa” tendida por Siderar, sino que también estaba presente la expectativa sobre qué consecuencias podría tener la investigación, ya que según sus dichos era la “primera vez que alguien se interesaba por ellos”.

En el tiempo que siguió, continuamos el trabajo de campo directamente en el taller y en el sector de trabajo de cada uno. No usamos el salón que se nos ofreció en un primer momento, lo cual fue una gran decisión. Las charlas en ambientes más íntimos y cotidianos, como los sectores de trabajo, al lado de sus herramientas y máquinas fueron verdaderamente fructíferas. El ruido de los tornos, las grúas, las soldadoras fue el mayor problema asociado a esta elección. Sin embargo, la posibilidad de sentarnos con ellos en sus bancos improvisados, compartir el mate y el mate cocido, conversar con la tranquilidad de que nadie más estaba escuchando sus experiencias, sus padecimientos, sus opiniones, fue invaluable. Asimismo, nos permitió practicar una observación paulatina, no sólo de sus procesos de trabajo, sino de su convivencia, de sus conversaciones, sus chistes, conocer sus refrigerios y sus almuerzos.

¹³ Notas de campo, 2/11/2010.

Durante aproximadamente un año realizamos el trabajo de campo con mayor regularidad, luego del cual nos comunicamos y concurrimos esporádicamente a la empresa. Realizamos en total 19 entrevistas con 27 trabajadores, la mayoría socios y varones¹⁴. Cinco de esas entrevistas fueron entrevistas colectivas, donde se agrupaban los trabajadores pertenecientes a un mismo sector (taller eléctrico, sector máquinas herramientas o calderería). Asimismo, concurrimos al menos en 20 oportunidades a la empresa para realizar observaciones y mantener charlas informales¹⁵. Además, durante este tiempo, mantuvimos algunas comunicaciones con algunos de los socios por medio de conversaciones telefónicas, mensajes instantáneos y correspondencia por mail, todas instancias de gran utilidad.

Es importante tener en cuenta que por la significación que tuvo el trabajo de campo con la empresa que aún continúa en funcionamiento, muchas de las citas corresponden a entrevistas realizadas allí. Sin embargo, las trayectorias reconstruidas en los capítulos 3 y 4, –y especialmente en el 4, que se refiere a aquellas empresas que tuvieron que cerrar a fines de los 90– fueron realizadas en parte con el material construido con los referentes de las empresas localizadas que participaron del proceso, y a partir de encuentros con otros trabajadores que por diferentes motivos y cercanías expresaron sus opiniones al respecto.

Finalmente, realizamos el procesamiento de entrevistas y notas de campo con el apoyo del software Atlas.ti, de análisis de datos cualitativos. Esta elección colaboró con la sistematización de esta nueva etapa de trabajo de campo y complementación y cruzamiento de testimonios de la etapa previa.

En este sentido el software nos permitió la construcción de una matriz muy compleja de organización del material de campo. Entre las ventajas que hallamos se encuentran: la centralización del material en una única plataforma informática, un análisis minucioso de las entrevistas y notas de campo a partir de la construcción de

¹⁴ Tuvimos una entrevista extensa con un empleado “no socio” de la empresa, y muchas conversaciones informales con otros empleados. Es importante decir que la cantidad de empleados es muy inferior a la cantidad de “socios”. Asimismo, conversamos en varias oportunidades y entrevistamos en profundidad a la única socia mujer de la empresa.

¹⁵ En la mayoría de los casos transcurríamos allí desde la mañana y hasta momentos antes al horario de salida, a las 15 hs.

aspectos problemáticos referenciados en los materiales, la posibilidad de continua contrastación entre las diferentes argumentaciones, de organizar y filtrar el análisis por categorías, jerarquías temáticas y por casos. Asimismo, el programa nos permitió realizar el seguimiento del propio proceso de pensamiento de quien investiga, de manera centralizada a partir de la construcción de notas (memos) metodológicas, teóricas, interpretativas y analíticas asociadas a determinados momentos de la investigación. Estas notas fueron importantes en el momento de escritura del trabajo, ya que nos permitieron entre otras cosas retomar registros previos, analizar el avance de determinados tópicos, etc. Por otro lado el programa permite la visualización gráfica de relaciones de cercanía, similitud, oposición, contradicción, etc. Sin embargo, es importante remarcar que si bien el programa brinda las posibilidades de operaciones informáticas, todas aquellas relaciones, categorizaciones, interpretaciones, contextualización de los testimonios etc. son construidas sólo por el investigador/a, cuestión por la que principalmente el primer tiempo de trabajo con el programa implica una ardua tarea de toma de decisiones metodológicas y teóricas muy importantes.

En este apartado final, presentaremos brevemente la estructuración de la tesis, compuesta por 5 capítulos, más las conclusiones.

En el **Capítulo 1** vamos a explorar sintéticamente las características de la reestructuración capitalista industrial en el sistema mundial como un proceso geopolítico, con el objetivo de ir abordando distintos niveles y escalas, que nos aporten dimensiones para la comprensión del caso de estudio elegido. Luego, profundizaremos en las características de la reestructuración industrial en el caso argentino, concibiendo las especificidades del mismo, con especial hincapié en lo ocurrido en la industria siderúrgica. Finalmente, focalizaremos nuestra atención en el caso de estudio para lo cual realizaremos una caracterización del fenómeno de tercerización y en relación con esto último, una periodización del desempeño de la industria siderúrgica a nivel nacional y las transformaciones en las formas de organización del trabajo.

En el **Capítulo 2** nos dedicamos a la experiencia de los trabajadores desde que entraron a trabajar a Propulsora Siderúrgica, hasta el momento del retiro, remitiéndonos a los distintos períodos históricos y sus incidencias posteriores. En este sentido, la última

dictadura militar ocupa un lugar fundamental, ya que allí se forjaron algunas *disposiciones* fundamentales en la experiencia posterior con la llegada de la democracia. Nos abocamos a describir en qué consistió específicamente la reestructuración productiva en la ex Propulsora Siderúrgica, sus diferentes significados, y los conflictos y disputas acontecidos. Esta revisión resulta fundamental para entender cuál fue el contexto de surgimiento de las empresas de ex trabajadores, que marcaría fuertemente su desarrollo posterior.

En los **Capítulos 3, 4 y 5** nos abocamos específicamente al objeto puntual de esta tesis: la formación de empresas de ex trabajadores como una de las formas que adquirió el proceso de tercerización en Siderar Planta Ensenada. Definimos tres momentos o etapas para describir este proceso, cada una de ellas compone un capítulo.

La primera etapa es la fase de formación de empresas de ex trabajadores (1990-2000). En este capítulo exponemos las características generales de las empresas formadas, sectores y trabajadores involucrados. Asimismo, presentamos cómo fue el proceso de compra de galpones, maquinarias y las primeras estructuras organizativas. Indagamos cómo se configuró la nueva relación con Siderar en cuanto al tipo de contratación realizado, el tipo de pago que estos implicaron considerando que se trató de dos formas de pago de salario por tiempo; como así también diversos mecanismos implementados por la gran empresa que le permitió un grado de explotación mayor de la fuerza de trabajo, tales como la dependencia productiva y el control sobre la contabilidad. Por último, indagamos cómo se vieron modificadas las condiciones de trabajo y salud en comparación con las que tenían en Propulsora, siempre desde el punto de vista de los trabajadores.

La segunda etapa de este proceso, fue la fase de desarticulación por parte de Siderar de esa red de proveedores comprendida por empresas de ex trabajadores. En este capítulo abordamos todos los factores que llevaron al cierre definitivo de la mayoría de empresas entre fines de los 90 y principios del 2000. Exploramos las diversas hipótesis vertidas por los trabajadores, analizando fortalezas y debilidades de las mismas, a partir de las cuales dejamos planteada nuestra propia interpretación, donde las quiebras son analizadas como la culminación de un proceso de entre 8 y 10 años. Si bien examinamos los aspectos específicos que fueron deteriorando la situación de las empresas, sostenemos que las condiciones iniciales y formas de funcionamiento descriptas en el

capítulo previo tuvieron mucho que ver con las quiebras, ya que los dejaron vulnerables ante la discontinuación repentina de los contratos por parte de la empresa principal.

Finalmente, en el último capítulo, presentamos el caso de la única empresa sobreviviente de ex trabajadores de Propulsora, como proveedora de Siderar y las características actuales de su inserción. A través de tomar en cuenta para el análisis aspectos tales como la composición longeva de su fuerza de trabajo, las características actuales de la relación con Siderar, el constante temor a no ser re-contratados, los problemas y dilemas que enfrentan para que su trabajo sea valorado; sumado a la desvinculación de otros proveedores, el desconocimiento del funcionamiento global de contrataciones y el desconocimiento de su posición actual en el proceso productivo global de Siderar, nos aproximamos a una especie de diagnóstico de la situación actual y posibilidades de resolución.

Capítulo 1- La reestructuración neoliberal argentina en el contexto mundial, la industria siderúrgica nacional y el caso de Propulsora Siderúrgica

1.1. La hegemonía neoliberal en el mundo

La hegemonía neoliberal a nivel mundial, se remite hacia finales de la década del 70, aunque la *crisis* que dio lugar al agotamiento del *fordismo* (o al menos a su hegemonía como patrón de producción capitalista) comenzó a visibilizarse algunos años antes, incluso previamente a la recesión de 1973 (Harvey, 1988: 164-165)¹⁶.

Uno de los principales motivos detentados por sus promotores era que la economía mundial tenía que salir del estancamiento económico y creciente inflación; para emprender un nuevo tiempo de crecimiento. Al constatar que este objetivo no se logró, algunos autores plantean que sus “razones últimas no se encontraban vinculadas al crecimiento económico sino a la distribución del excedente económico” (Basualdo, 2011: 16), ya que paralelamente a verificarse la continuidad del estancamiento durante la vigencia del neoliberalismo, también se verificó un aumento en la concentración del ingreso a nivel mundial, tendencias de las cuales –como veremos más adelante– la Argentina no ha estado exenta. Esta realidad nos acerca más bien a lo que plantea Holloway cuando afirma que “La crisis capitalista no es otra cosa que la señal de ruptura de un patrón de dominación de clase relativamente estable, aparece como una crisis económica que se expresa en la caída de la tasa de ganancia”, y continúa afirmando que

¹⁶ Existen diversas interpretaciones de esta nueva crisis capitalista. Ricardo Antunes, por ejemplo, plantea que la denominada crisis del fordismo o crisis del keynesianismo, en realidad es la “expresión fenoménica de un cuadro crítico más complejo. Ella expresaba, en su significado más complejo, una *crisis estructural del capital*, en la que se destacaba la tendencia decreciente de la tasa de ganancia” (Antunes, 2005:17). Immanuel Wallerstein (1995), interpretó a esta crisis como el inicio de la fase B de un ciclo Kondratieff, que había comenzado en 1968, dos de sus aspectos o momentos emblemáticos fueron: en 1973 el aumento de los precios del petróleo que implicó consecuencias desastrosas para los países del Tercer Mundo y del boque comunista no productores de petróleo, que cedieron en este contexto a tomar empréstitos que los dejaron fuertemente endeudados por varias décadas; y otro de los aspectos sobresalientes fue la dificultad para mantener la tasa de beneficios del sector productivo, lo que desembocó en el vuelco del capital al sector financiero. Samir Amin, por su parte considera que la segunda gran crisis del capitalismo comenzó en el año 1971 con el abandono de la convertibilidad en oro del dólar. Este autor caracteriza a esta crisis como estructural, larga, duradera y antigua. Las principales respuestas del capital ante esta crisis fueron: concentración, mundialización liberal y financiarización (Luque, 2010). Tanto Wallerstein como Amin consideran que el capitalismo aún se encuentra atravesando esta crisis.

la única manera de encontrar una resolución para el capital es a través de la imposición de nuevos patrones de dominación (Holloway, citado en Antunes, 2005:17-18).

En este sentido, Gunder Frank planteó que el keynesianismo no fue tan criticado por sus falencias teóricas y sus consecuencias en el plano práctico, sino que la principal razón política y económica tuvo que ver con las exigencias económicas del capital y los intereses políticos de sus representantes en el Estado. Ante la reducción de las tasas de beneficios, la reducción de “costos” se transformó en el interés principal, manifestándose en un giro político hacia la derecha. Los principales mecanismos utilizados según este autor fueron: la reducción de costos privados y sociales de producción, procesos de quiebras como manera de eliminar competidores, reducción de los costos salariales, recorte de gastos sociales, introducción de innovaciones tecnológicas, traslado de la producción de antiguas zonas industriales a zonas con costos laborales, de materias primas e impositivos menores. Asimismo, afirma que para lograr estos objetivos en muchos países (Corea del Sur y las Filipinas, Israel y Egipto, Marruecos y Túnez, Chile y Argentina) se acudió a la represión política contra las resistencias populares. Todas estas situaciones globales no sólo reforzaron la disciplina laboral en las ‘nuevas’ zonas industriales, sino también en las zonas industriales más antiguas. (Gunder Frank, 1982: 5-16)

Si bien existen diversos diagnósticos respecto de las causas de la crisis capitalista de los años 70, ciertas características marcan la transición entre un modelo de acumulación y otro¹⁷.

¹⁷ Las principales corrientes respecto de las causas y la salida del fordismo, fueron las conocidas como *regulacionista* e *institucionalista*. La primera explica la crisis del fordismo como expresión de las limitaciones del propio régimen de acumulación, centrandó especial atención a la producción y al proceso de trabajo (de la cual Aglieta, Boyer, Coriat y Palloix son referentes importantes). Por ejemplo, el trabajo de Robert Boyer, economista francés, y el sociólogo Michael Freyssenet, combina el estudio del *modelo industrial* (se trate de fordismo, toyotismo, etc) con la *historicidad* en el que ese modelo se desarrolla. La incorporación de la historicidad y la/s “realidad/es” en que se aplican, les permite ir más allá de la pura teorización y de las discusiones sobre continuidad/cambio, unicidad/pluralidad. A partir de caracterizar al sistema económico atravesado por dos *incertidumbres primordiales: la del trabajo y la del mercado*, proponen analizar en cada caso cómo se manifiestan estas incertidumbres, como se las administra, controla y reduce. La corriente *institucionalista*, de la escuela liberal, centra su explicación en la lógica del mercado, donde las respuestas de las grandes empresas se analizan como adaptaciones a un entorno cambiante. Entre los institucionalistas, una tesis muy utilizada ha sido la de Michael Piore y Charles F. Sabel, ambos formados en la Universidad de Harvard. La tesis plantea que el deterioro y los resultados económicos evidenciados en la crisis se debieron principalmente a los límites del modelo de desarrollo industrial que se asienta en la producción en serie, más allá de que también afirman que la intervención política en la economía agravó la crisis. Encuentran dos puntos claves que generaron la crisis: una falta de adecuación o

Por un lado, la importancia que adquirió el capital financiero, que pasó a ser el eje central de la economía¹⁸. Esta importancia se verificó no sólo en el sostenimiento de las grandes firmas, sino también en la transformación de los activos fijos o productivos –que habían tenido una importancia fundamental en el modelo anterior– en activos financieros. Este nuevo rol del capital financiero implicó además, una reorganización muy importante a nivel global, en la que fue fundamental la conformación de nuevos actores dedicados exclusivamente a las actividades financieras en grandes firmas y grupos económicos; y paralelamente una acelerada descentralización y desregulación del mercado financiero, que a su vez tomó nuevas dimensiones, conformándose en un mercado mundial de dinero y crédito, que desconocía límites geográficos y temporales. (Harvey, 1988: 185). Paralelamente a este proceso, en el ámbito específico de la producción de mercancías, Ricardo Antunes, retomando las elaboraciones de István Mészáros, plantea que una de los rasgos que iba a caracterizar cada vez en mayor medida al modelo capitalista que se estaba imponiendo, era la tendencia a la reducción del valor de uso de las mercancías, nacida como respuesta a esta nueva crisis capitalista. Esta tendencia se consolidó al producirse la “disyunción radical entre la producción para las necesidades sociales y la autoreproducción del capital” (Mészáros, citado en Antunes, 2005:14)

Otra de las características fundamentales fue el reposicionamiento de la clase trabajadora en cuanto a su importancia sobre la definición del orden social y económico. En el modelo previo, no sólo había logrado grados importantísimos de organización, sino que ejercía un poder considerable sobre las corporaciones económicas y los gobiernos

crisis de regulación entre la producción y el consumo; y el segundo punto refiere a las elecciones tecnológicas industriales que debe depender de la estructura de los mercados. Estos autores se caracterizan por entender que existe una ruptura absoluta respecto del modelo anterior y desde ese punto de inicio construyen un modelo que denominan “especialización flexible” (Piore y Sabel, 1990), (ver también Coller Xavier, 1997: 17-21)

¹⁸ Este movimiento fue definido por Holloway (2001) de la siguiente manera: “El capital se convierte en su forma líquida de dinero, rompe sus vínculos institucionales (con fábricas, estados, ramas de actividad económica) y se mueve por el mundo en la búsqueda de medios de expandirse. No hay ni internacionalización ni globalización del capital, ya que el capital es de por sí mundial, pero sí hay una intensificación del desasosiego mundial del capital que aparece como globalización. Los vínculos entre grupos capitalistas y estados específicos se rompen, la política de la ‘economía nacional’ (el keynesianismo, las políticas de sustitución de importaciones) es abandonada, todos los conceptos políticos, económicos, culturales que eran parte del patrón previo de pronto se caen de la moda. El dinero, la forma del capital en toda su pureza líquida y obscena, reina supremo, como norma cultural, como dogma económico, como principio de la organización de estado y sociedad”.

políticos, debido entre otras cosas al rol que tenía en asegurar la viabilidad de ese modo de acumulación capitalista no sólo como actor importante en la producción, sino también en el consumo.

Se puede discutir la importancia y el peso de lo que algunos llamaron “rigideces” del modelo previo para favorecer un nuevo momento de acumulación, ya sea del proceso de producción en masa o del mercado de la fuerza de trabajo. Sin embargo, más allá de estas discusiones que remiten más bien a si el modelo estaba o no agotado y por qué, se puede acordar que el nuevo modo de acumulación que se estaba por imponer implicaba altos niveles de desempleo estructural, destrucción de calificaciones previas, escasos o nulos aumentos en el salario real y, lo que fue fundamental para lograr todas estas cuestiones, un retroceso muy importante del poder sindical (Harvey, 1988: 170). Estas imposiciones fueron expresiones directas de una ofensiva generalizada del capital y del Estado contra la clase trabajadora y contra las condiciones vigentes en el período anterior, que se van a verificar tanto a nivel global, cuya expresión paradigmática fue lo que algunos denominan la “era” Thatcher-Reagan (Antunes, 2005:17-18); como a nivel nacional como desarrollaremos más adelante¹⁹.

Como plantea Harvey, “la aglomeración de los trabajadores en las grandes fábricas siempre planteó la amenaza de organizaciones laborales más fuertes y mayor poder de la clase obrera” (Harvey, 1988: 157), por lo cual una de las principales transformaciones implementadas fue el reordenamiento de la fuerza de trabajo en las actividades productivas. Se verificó la tendencia general a reducir el número de trabajadores del *núcleo* de la actividad, apelando a nuevas formas de contratación donde la fuerza de trabajo pudiera reclutarse y/o despedirse rápidamente en función de las necesidades empresariales. En este sentido, ha habido un aumento de los trabajadores *flexibles* (como por ejemplo aquellos contratados de manera temporaria) y una disminución de los trabajadores *permanentes*, es decir con estabilidad en el empleo.

¹⁹ Entre fines de los 70 y principios de los 80 se produjeron cambios gubernamentales en importantes países, que afirmaban el camino del neoliberalismo. Entre los más importantes se encuentra China –propugnando la liberación de la economía comunista por medio de un socialismo de mercado–, Gran Bretaña y EEUU. En los últimos dos casos, tanto Margaret Thatcher como Ronald Reagan en EEUU reconocían en sus discursos la necesidad de someter a los sindicatos y debilitar el poder de los trabajadores (Harvey, 2007)

Asimismo, de manera paralela a estas tendencias, se verificaron importantes cambios en la organización industrial. Una de las características principales en este sentido fue la extensión de la tercerización de partes del proceso productivo antes pertenecientes al *núcleo*. Estas tendencias favorecieron la formación de pequeñas empresas que al tiempo que perdieron poder sindical, desmejoraron su relación productiva con las grandes empresas, por ejemplo a través de la reaparición de formas de producción a destajo (Op.Cit.: 176).

Sin embargo, la formación de estas pequeñas y medianas empresas no debe opacar el hecho de que las grandes empresas y corporaciones económicas no sólo no han perdido importancia, sino que se ha verificado un proceso de concentración a nivel mundial, muchas veces inducido por las llamadas políticas de “desregulación”, que han promovido la monopolización de actividades tales como transportes, energía, servicios financieros, entre otras, por medio de una reestructuración de las cúpulas empresariales a través de fusiones y/o compra de activos. Como veremos más adelante, estas tendencias también se verificaron en el caso argentino.

Esta reestructuración general del capital, requirió el desmoronamiento del sistema de regulación estatal vigente, que se había dado en llamar *Estado de bienestar o Estado keynesiano*, y la imposición de uno nuevo: el modelo neoliberal. En éste, el Estado estaba convocado a favorecer la propiedad privada individual y las instituciones de libre mercado y libre comercio; haciendo cumplir la ley que permite la negociación entre individuos *libres*, considerados teóricamente en posiciones equivalentes en la estructura social y sin condicionamientos previos. En este sentido, la privatización, la desregulación de ciertas actividades económicas, la desarticulación del sector productivo estatal, la desregulación o anulación de los derechos laborales adquiridos anteriormente, se transformaron en instrumentos claves para el objetivo fijado.

La transformación de ese Estado fue rotunda. Como planteó Bourdieu “se pasa de una política de Estado que aspira a actuar sobre las estructuras mismas de la distribución a otra que sólo pretende corregir los efectos de la distribución desigual de los recursos en capital económico y cultural, es decir, una *caridad de Estado* destinada, como en los buenos tiempos de la filantropía religiosa, a los ‘pobres meritorios’ (*deserving poors*). Las nuevas formas que asume la acción del Estado contribuyen así, con el debilitamiento del sindicalismo y de las instancias movilizadoras, a la transformación del *pueblo*

(potencialmente) movilizado en un agregado heterogéneo de *pobres* atomizados, de ‘excluidos’, como los llama el discurso oficial, a los que se menciona sobre toso (si no exclusivamente) cuando ‘plantean problemas’ o para recordar a los ‘acomodados’ el privilegio que representa tener un empleo permanente” (Bourdieu, 1999:163).

La vida de grandes poblaciones fue completamente transformada, ya que a la vez que los individuos aparentemente gozaban de mayor *libertad*, también se transformaban en responsables únicos de sus éxitos y sus fracasos. Es decir, en ningún caso se reconocían condicionamientos que emanen del orden social ni, por supuesto, de relaciones de poder.

Una de las preguntas más frecuentes sobre el proceso de expansión global del neoliberalismo refiere a las bases sobre las cuales se asentó y caló hondo en grandes poblaciones. Si bien, como veíamos antes, este nuevo modelo en muchos casos requirió necesariamente la represión política de los movimientos de resistencia, también es importante tener en cuenta que el baluarte de esta nueva visión a nivel global era la *libertad individual*, que se mostraba como amenazada por los corporativismos del modelo anterior, principalmente el modelo de empresa taylorista-fordista, con sus correlatos en las formas de regulación estatales y sindicales. Además, esta idea de *libertad individual* tenía raíces varias, algunas de mayor y otras de menor antigüedad, y que no sólo remitían a la teoría económica liberal, sino que también tenía raíces en diversos movimientos sociales que desde fines de los 60 denunciaban la carencia de libertades individuales a la vez que también denunciaban la carencia de justicia social. Si bien sobre la primera de estas denuncias se basó finalmente el neoliberalismo, para encontrar sustento social, también debemos tener en cuenta que, como plantea Alan Bihr, muchos de esos movimientos tuvieron sus principales raíces en las lógicas de ese mismo sistema. Se refiere a que si los obreros constituyeron la base social para el fortalecimiento de ese sistema, también fueron su principal elemento de ruptura y confrontación, siendo expresión de ellos los movimientos por el control social de la producción de fines de los 60. A su vez plantea que tras la derrota de esos movimientos, quedaron sentadas las bases para la posterior reestructuración del capital (Bihr, citado en Antunes, 2005:27-32).

Sin embargo, la idea de libertad que se promovía desde el neoliberalismo, era una idea claramente restringida, ya que como planteó Karl Polanyi, el proyecto promovía “la

plena libertad para aquellos cuya renta, ocio y seguridad no necesitan aumentos y apenas una miseria de libertad para el pueblo, que en vano puede intentar hacer uso de sus derechos democráticos para resguardarse del poder de los dueños de la propiedad” (Polanyi, 1944; citado en Harvey, 2007: 42). A la vista de sus resultados, Bourdieu planteó que “El último fundamento de este orden económico ubicado bajo la línea de la libertad es, efectivamente, la violencia estructural del desempleo, de la precariedad y de la amenaza del despido que ella implica” (Bourdieu, 1998).

Todas éstas constituyen tensiones y contradicciones que, en una democracia, se van a expresar en diversos grados de conflicto entre el sistema político- económico y la sociedad, que pueden conducir o no a un cambio. Lo que es claro, es que la ilusión de un Estado no interventor se desmoronó ante la propia necesidad del modelo, que requirió de instituciones estatales que por un lado, mengüen algunos de sus efectos más desfavorables y por otro lado frenen o contengan el avance de los movimientos políticos opositores, alternado medidas y políticas públicas focalizadas en los núcleos más afectados y diversos grados de coerción e incluso represión hacia los movimientos.

En esta línea de argumentación, Bourdieu reflexionó que esas llamadas “rigideces” y “arcaísmos” que aparentemente se interponen en el camino de realización cabal del nuevo orden, eran las que evitaban que el nuevo orden social se hundiera en el caos. Esas “rigideces” son aquellas que vienen de “aquellos agentes del antiguo orden en vía de desaparición”, ya sea por parte de las instituciones estatales como de las diversas categorías de trabajadores sociales, solidaridades sociales, familiares o de cualquier otro tipo.

Richard Sennet, en su libro “La corrosión del carácter”, se preocupaba por las consecuencias del nuevo régimen sobre el “carácter”²⁰ de las personas. En ese trabajo describía varias de las características de lo que él llamó “nuevo capitalismo”. Lo que nos interesa aquí retomar de ese libro es el trabajo comparativo que realiza el autor entre el modelo previo y el actual; entre lo que se ha transformado y aquello que continúa. Si

²⁰ Define “carácter” aquello que se centra en el aspecto duradero, "a largo plazo" de la experiencia emocional. El carácter se expresa por la lealtad y el compromiso mutuo, en la búsqueda objetivos a largo plazo. El capitalismo del corto plazo amenaza con corroer el carácter y aquellos aspectos del carácter que une a las personas entre sí y brindan a cada uno de ellos una "sensación de yo sostenible" (Sennet, 2000: 25).

bien el autor plantea que nadie querría volver a la “perspectiva claustrofóbica” vinculada al fordismo (Sennett, 2000: 123), el gran problema que se plantea es cómo organizar una vida personal en un capitalismo “que dispone de nosotros y nos deja a la deriva”. Llega a esta pregunta luego de desarrollar las condiciones actuales en las cuales trabajan un número cada vez mayor de personas. La idea de *libertad* en que se fundamenta el nuevo régimen es una “libertad engañosa”. Si antes las personas crecían y morían con la sensación de que vivían una vida condicionada y limitada en sus posibilidades de acción, la nueva sensación de ser personas libres está fuertemente asociada a que la persona es la única responsable de todo lo que le acontece en su vida laboral, tanto de sus éxitos como de sus fracasos. En esta clave analiza el régimen de especialización flexible al que grandes masas de trabajadores y trabajadoras están sometidas. Desde esta óptica revisa las ideas de rutina, flexibilidad, fragmentación, trabajo en equipo, asunción de riesgos y ética del trabajo.

Una de las cuestiones que nos resultaron más interesantes de esta investigación es la noción de “ilegibilidad” que toma el autor para hablar de la nueva relación que establece el trabajador con el proceso de trabajo y con su producto, donde la fragmentación de ese proceso genera un desconocimiento, una imposibilidad de hacerlo “legible”. Esta fragmentación a su vez genera lo que él denomina “identidad laboral débil”.

Retomamos esta idea de ilegibilidad para pensar no sólo la relación entre trabajador/proceso de trabajo/ producto del trabajo, sino lo que de ilegible tienen para los trabajadores las nuevas configuraciones empresariales, en las que los fenómenos de tercerización y desterritorialización son fundamentales. La “ilegibilidad”, imposibilidad de conocer la posición en el proceso productivo general, tiene como correlato un aumento de las dificultades de acción colectiva y sindicalización que permitirían enfrentar con mayores posibilidades de éxito la modificación de condiciones laborales. Sin embargo, más allá de estos aportes, el autor no analiza las fuerzas que están en juego en estas nuevas configuraciones laborales para profundizar las transformaciones al nivel de la subjetividad.

Otro autor que analiza los efectos sobre la subjetividad y las posibilidades de acción colectiva de esta época es el sociólogo Zigmunt Bauman. Él plantea que existen rasgos distintivos de la época. La “privatización” de la vida ocupa un lugar central en sus

preocupaciones, ya que es esta privatización la que impide la posibilidad de contacto, de unión. Dice: “A esa dificultad de coincidir y converger, de mezclarse y combinarse, de unirse y ser unidos se la ha llamado libertad individual”. Este tiempo está marcado por algo siniestro y penoso que puede ser expresado en el término alemán “unsicherheit”, que fusiona tres palabras en español: “incertidumbre”, “inseguridad” y “desprotección”. “Las personas que se sienten inseguras, las personas preocupadas por lo que puede deparar el futuro y que temen por su seguridad, no son verdaderamente libres para enfrentar los riesgos que exige una acción colectiva” (Bauman, 2007:72). Bauman, en su texto “La cultura como praxis” trabaja constantemente a partir de una noción de cultura, donde la ambigüedad es parte constitutiva de ella y de toda condición histórica. Habla de esa “incurable condición paradójica” que es a la vez creatividad y regulación normativa, invención y preservación, novedad y tradición, ruptura y continuidad (Bauman, 2002: 22-23). Sin embargo, una de las críticas que se le realizan es que, a contramano de esta condición paradójica, donde la estructura tiene un peso fundamental junto a la cultura, cuando analiza la época neoliberal, el inmediatismo de la acción individual parece ser la única clave para lograr sobrevivir en un mundo sometido a fuerzas inciertas y no identificables estructuralmente, donde todos los intentos institucionales de revertir esta nueva realidad son vistos como “parches” ante las reformas neoliberales que según él llegaron para quedarse. Más allá de estas importantes críticas, extensivas en algunos de sus puntos a los trabajos de R. Sennet y U. Beck (De la Garza Toledo, Celis Ospina, Olivo Pérez y Retamozo Benítez, 2008), sus trabajos apuntan aspectos claves para comprender algunas de las características a las que fueron sometidas grandes poblaciones de trabajadores y trabajadoras en las últimas décadas.

1.2 La reestructuración productiva a nivel global y las nuevas formas de organización del trabajo

En las páginas siguientes vamos a caracterizar a grandes rasgos los contenidos de la reestructuración productiva industrial a nivel global, para luego centrarnos en las peculiaridades del caso nacional. Para ello, brevemente vamos a revisar algunos desarrollos respecto de la *flexibilidad* y/o la utilización del adjetivo *flexible*, que estuvo en la base de todos los desarrollos y transformaciones posteriores en la organización del trabajo y las formas de contratación de la fuerza de trabajo.

Harvey plantea que el nuevo modelo de “acumulación flexible” en realidad constituye una recombinación de las dos estrategias básicas definidas por Marx para obtener ganancias: la plusvalía absoluta y la plusvalía relativa. En el primer caso, se ha combinado la extensión de la jornada de trabajo con una reducción de los estándares de vida por diversos motivos entre los que sobresalen la caída del salario real y el desplazamiento industrial a regiones de bajos salarios. En el segundo caso, implicó una nueva transformación organizativa y tecnológica, con el propósito de generar mayores ganancias.

El autor, sugiere que existen tres visiones sobre el significado y los contenidos actuales de la *flexibilidad*, dos en cierta manera polares. Por un lado, los ya citados Piore y Sabel hablan de “nuevas” formas de organización cooperativa de los trabajadores que pueden incluso subvertir las formas dominantes y represivas de la organización del trabajo características del capital corporativo y multinacional. Recurren a la idea de que nos encontramos ante una “segunda ruptura industrial”²¹. Por otro lado, una segunda posición, desarrollada principalmente por Pollert y Gordon, sostiene que no hay nada nuevo en la búsqueda por parte del capitalismo de una mayor flexibilidad y encuentran raíces históricas a esta afirmación. Finalmente, una tercera posición, que sustenta el trabajo de Harvey, se sitúa entre ambos polos. Plantea una transición del fordismo a la acumulación flexible. Si bien reconoce que no hay nada “esencialmente nuevo”, también afirma que es peligroso pretender que nada ha cambiado. Existe más bien una combinación entre la producción fordista y sistemas de producción más tradicionales. Sin embargo, esta nueva combinación ha cambiado la composición de la clase obrera y las condiciones de formación de la conciencia, las posibilidades de sindicalización, por reestructuración y “racionalizaciones forzadas” en grandes empresas o por la expansión del desempleo, la represión política o las relocalizaciones geográficas. Esta visión marca unos resultados muy distintos a los de la visión ‘optimista’ de Piore y Sabel. (Harvey, 1988: 213-222).

Xavier Coller también pretende llegar a una síntesis, situándose entre las dos grandes corrientes: regulacionistas e institucionalistas. Remarca que si bien ambas

²¹ La primera ruptura industrial estuvo dada por la transición del artesanado a la producción de masas, y la segunda ruptura es el pasaje de la producción de masa a la especialización flexible.

corrientes analizan las transformaciones en términos de flexibilidad y distinguen dos aspectos claves, la nueva tecnología y la flexibilidad de la fuerza de trabajo, descuidan que tales transformaciones tienen impactos concretos en el nivel del taller y de los puestos de trabajo, cuestión que le parece fundamental estudiar, más aún desde la sociología, partiendo del supuesto de que las relaciones de trabajo y las transformaciones en la organización de trabajo no son procesos armoniosos, sino que están atravesados por tensiones y conflictos.

De hecho, la noción de *tensión* es fundamental en este autor para entender la flexibilidad y su relación con el concepto de rigidez. Para él la situación crítica se debió principalmente a la tensión entre un “entorno” incierto y en constante cambio y un modo de organizar el trabajo con relativa estabilidad. Coller tiene el mérito de convocar a los investigadores a centrar la atención en lo que ocurre en los “centros de trabajo” y en los puestos de trabajo concretos, a partir de preguntas tales como: ¿qué tipo de cambios genera la flexibilidad?, ¿qué impactos tiene en la organización del trabajo y en la rutina laboral de los trabajadores/as?, ¿qué tipo de conflictos se generan?, ¿cómo se construyen instancias de cooperación, aceptación o resistencia a los cambios?

Asimismo, el autor distingue entre flexibilidad *externa*, *interna* y del *tiempo*, y fija una serie de dimensiones a tener en cuenta, siguiendo a Terry y Dickens (1991). El primer caso refiere a los proceso de *externalización productiva*, tales como sumersión de actividades y subcontratación. Dentro de la flexibilidad interna distingue entre la *funcional* (movilidad/ polivalencia), la *numérica* (contratos temporales y a tiempo parcial), la *salarial* (salario por rendimiento, méritos u objetivos) y en el *proceso de trabajo* (incorporación de tecnología, enriquecimiento de tareas, o sistema *just in time*). Por último, la flexibilidad del *tiempo*, refiere directamente a la realización de horas extras²². Esta categorización resulta interesante para aprehender la flexibilización en los contextos específicos de trabajo.

Sin embargo más allá de estos aportes, el autor retoma una definición de flexibilidad, donde los principales criterios a tener en cuenta son las políticas

²² A la realización de horas extras, debería agregarse la flexibilidad en cuanto a la utilización de las horas laborables, tales como la subutilización y su contracara, la sobreutilización de la mano de obra en momentos claves de producción.

empresariales en función de su adaptación a un entorno cambiante (Coller, 1997:43), visualizando sus impactos o su funcionamiento en el lugar de trabajo, dejando –desde nuestra opinión– relegada la centralidad de la relación capital-trabajo y su lógica contradictoria.

En este sentido, acudimos a los aportes de A. Sayer²³ (1997), para caracterizar brevemente el sistema conocido como *just in time* ideado en Japón, diferenciándolo de *just in case* extendido en Occidente, centrando nuestra caracterización en que se trata de formas que tienen que ver con la búsqueda del capital de incrementar la productividad y extraer plusvalor.

Podemos encontrar en los escritos de Benjamin Coriat una sistematización muy importante no sólo de los componentes del ohnismo²⁴, este nuevo discurso del método, como lo define el autor, sino también una comparación exhaustiva respecto del discurso de método previo, el taylorismo y su expresión en el fordismo²⁵. Coriat define al ohnismo como un conjunto de innovaciones en la organización cuya trascendencia es comparable al taylorismo y fordismo en su época, que nace de una necesidad concreta de Japón que es responder a la pregunta “¿qué hacer para elevar la productividad cuando las cantidades no aumentan?” (Coriat, 2000:22). En este sentido es necesario “pensar al revés”, es decir, no en cómo aumentar las cantidades sino en cómo las pequeñas cantidades pueden aumentar las ganancias por productividad. Los dos grandes pilares del ohnismo, serán según su creador: la producción en el momento preciso y la autoactivación de la producción. Desde estos pilares se pensará en la “fábrica mínima”, en cuyo trasfondo se encuentra la preocupación por las existencias sobrantes. Detrás de

²³ Originalmente, el artículo se publicó en la Revista *Capital and Class* en 1986.

²⁴ Sayer trabaja a partir de la diferenciación entre *just in case* y *just in time*. Coriat, en cambio, trabaja a partir de definir el *ohnismo* como una concepción del método y el *toyotismo*, como un ejemplo de su aplicación concreta. Para él, el *ohnismo* se basa en dos pilares fundamentales: la autonomación y el *just in time* (Coriat, 1994:31). A pesar de estas diferencias, comparten muchos aspectos de la caracterización general de los métodos japoneses de organización de la producción

²⁵ Coriat realiza un análisis de las grandes diferencias de estos diversos métodos, encontrando que si bien se puede pensar al ohnismo como continuidad de esos otros dos grandes métodos, hay diferencias substanciales que lo convierten en un nuevo método que se adecúa al nuevo momento de desarrollo capitalista, donde la concepción sobre la “tarea” es diferente. El ohnismo no pensará en la tarea como especialización de funciones, parcelamiento y repetición, sino como los menores “actos productivos” transferibles entre trabajadores. Asimismo, la concepción sobre el saber se modifica, ya que no va a existir una “one best way”, sino que la variabilidad y flexibilidad en la mejor manera de hacer va a ser clave para el proceso de investigación y desarrollo dentro del proceso productivo. (Coriat, 1994:8-10)

las sobre-existencias, se encuentran sobre-equipos, por lo cual la reducción de los efectivos, va a ser una de las primeras claves de reducción de costos, junto con una nueva concepción en la utilización de la mano de obra, superando la hiperespecialización taylorista por medio de la polivalencia y la multifuncionalidad.

Sin embargo, volviendo a Sayer, estas formas no deben pensarse como formas “inmaculadas”, sino como formas particulares de organización del capital que llevan la impronta de las sociedades en las que se aplican y que tienen variaciones en función de las características del mercado y la organización del trabajo, legislación laboral, etnia, género, etc. Es decir, como formas cuyas características deben ser analizadas en los casos particulares ya que responden a contextos locales específicos. (Sayer, 1997: 172-174)

Para realizar una caracterización breve, el sistema *just in case*, es aquel que se ha extendido en Occidente y que se lo suele conocer como *fordismo*, y que busca básicamente una disminución de los costos por medio del aumento de la producción (y el consumo) de productos estándar, la aceleración del proceso productivo, la minimización de los tiempos muertos ya sea de maquinaria como de fuerza de trabajo. Este tipo de sistema requiere de “existencias reguladoras” que serán las que aseguren que cualquier defecto en el proceso productivo pueda subsanarse, ya se trate de la maquinaria o la fuerza de trabajo. Este tipo de producción en gran escala requiere de un sistema rígido, en el sentido de que una vez que se activa el proceso productivo –en el cual el tiempo de encendido de las máquinas es un aspecto fundamental ya que en algunos casos se demoran horas– debe ser aprovechado al máximo, y en este sentido las interrupciones conllevan grandes pérdidas. Por eso las reservas de mano de obra, materia prima y maquinarias resultan fundamentales “sólo por si acaso”, de ahí su nombre *just in case*. La relación con los proveedores suele ser distante tanto geográfica como funcionalmente, ya que por un lado se promueve la existencia de diversos proveedores para cubrirse ante eventualidades y por otro lado, al manejarse con grandes entregas espaciadas no es tan importante la cercanía geográfica.

La especialización extrema de cada parte del proceso productivo comenzó a evidenciarse como un punto débil, ya que bastaba que un sector de trabajadores se retire de sus puestos para que el proceso total se frenara. Asimismo, el sistema requería grandes volúmenes de capital inactivo, grandes espacios destinados al almacenamiento y una gran parte del presupuesto destinado a costos operativos tales como actividades de

inventario, administración y seguimiento de esas “existencias”. Otros inconvenientes asociados eran, por ejemplo: la inflexibilidad de las líneas productivas a los cambios en el mercado; los desfases de producción entre diversos componentes del producto que traían aparejados problemas de sobreproducción o escasez; la incorporación del control de calidad al final de la producción, lo que no sólo resultaba más costoso sino que promovía la falta de calidad como manera de justificar la existencia de los departamentos especializados; finalmente, las relaciones distantes con los proveedores implicaban ausencia de intervención y control, disposición para la implementación de innovaciones, etc.

En el sistema *just in time*, una de las primeras cuestiones sobre las que se trabajó es en la disminución del tiempo de arranque de las máquinas, lo cual compensa las pérdidas de producciones de menor escala. La necesidad de adecuación de la producción a escalas de mercado menores, como era el caso de Japón, derivó en implementar por ejemplo el *control de calidad total* o el sistema de *autonomación*. En ambos casos se pretende llevar al mínimo los errores, ya sea por medio del control de calidad durante el proceso productivo por parte de los propios trabajadores; o por medio de maquinarias diseñadas para rechazar y/o parar automáticamente ante un proceso o componente defectuoso. Este sistema requiere por un lado de la colaboración entre ingenieros y trabajadores (a diferencia del taylorismo donde la división era estricta), y por otro de la cooperación y autodisciplina entre los mismos trabajadores.

Asimismo, la producción de series de menor escala estimula la reducción de las existencias reguladoras, el control durante el proceso y el continuo aprendizaje. En las automotrices, por ejemplo, una maquinaria está preparada para variar diariamente el modelo de automóvil a producir. Esta misma variabilidad o flexibilidad se espera de la mano de obra, para llevar a cabo un proceso productivo exitoso. Sayer graficó esta situación con el caso de “un trabajador de Toyota que se ocupaba de 35 procesos de producción diferentes en un ciclo de 8 minutos y 26 segundos de duración y recorría 10 kilómetros al día en el proceso” (Op.Cit.:182).

En este sistema, la relación con los proveedores se plantea de manera radicalmente diferente, ya que los pedidos son pequeños y frecuentes, lo que requiere de una relación

más estrecha y mayor proximidad geográfica²⁶. Así como los trabajadores de la empresa madre, los proveedores también deben poder responder al imperativo de que el producto se entrega o el trabajo se realiza sólo cuando hace falta, en el momento y cantidad necesarios. La necesidad de relación y control más estrecho con las subcontratistas radica en que al no tener existencias reguladoras, el buen funcionamiento y la calidad de las subcontratistas es fundamental, por lo cual la vigilancia por parte de la empresa madre resulta imprescindible. Sayer planteaba que este sistema “combina las ventajas organizativas de la integración vertical sin las obligaciones financieras”²⁷, ya que las empresas madres transfieren gran parte de los costos previos a las subcontratistas. Asimismo, otra característica notoria de este sistema, desfavorable para muchos trabajadores y trabajadoras, que fue denunciada por algunos periódicos en el año 1982²⁸, es que entre las subcontratistas no sólo no existe el empleo vitalicio, sino que cuanto más bajo era el “nivel” del trabajo subcontratado, mayor era la proporción de trabajadoras y menores los salarios, llegando a ser un 40% más bajos que en las empresas principales (Op.Cit.:185). Es decir, no sólo existe una desigualdad salarial entre trabajadores pertenecientes a las empresas madres respecto de los trabajadores de las subcontratistas, sino que también existe una desigualdad al interior del mercado laboral de subcontratistas entre varones y mujeres.

Para una caracterización general del *just in time*, Sayer también distingue entre tipos de flexibilidades diferentes. Aquellas que refieren al proceso de trabajo y los trabajadores y trabajadoras; respecto de la capacidad del proceso productivo para variar los productos; y por último respecto de la capacidad de reestructuración de la empresa. Esta última, según él fue la clave del éxito de la industria japonesa, e implica que todos los tipos de flexibilidad funcionen para asegurar por ejemplo la rotación de personal entre departamentos, la formación extensiva y falta de demarcaciones estrictas entre

²⁶ Una forma de graficar el *just in time*, es la imagen de quien tira/pide para producir justo lo necesario, y no de quien empuja/da materiales por demás para aumentar la producción. El sistema *kanban*, es un ejemplo de este método, por medio de tarjetas, se visualiza la demanda de productos, y se produce sólo lo necesario en el lugar y momento oportuno. Estas ideas tendrían sus orígenes en las observaciones de Ohno sobre el funcionamiento de los supermercados y sus métodos de reposición.

²⁷ Retomaba las ideas de Altshuler y otros (1984, citado en Sayer 1997:185)

²⁸ Sayer recoge datos publicados por los periódicos *The Guardian* y *The Sunday Times*, de 1982.

tareas, mayor planificación a largo plazo para que las inversiones de investigación y desarrollo puedan realizarse incluso en momentos de recesión.

Es interesante la historización que realizan tanto Coriat como Sayer, sobre los orígenes del *just in time*. Coriat analiza cómo tras una crisis financiera, la empresa Toyota decidió despedir masivamente a 1600 trabajadores que se encontraban en lucha por medio de una huelga. Poco tiempo después, la Guerra de Corea en 1950 produjo un aumento muy importante de la demanda que llevó a la empresa a buscar maneras de hacer frente a esa demanda sin reincorporar personal (Coriat, 2000: 28-30). Por otro lado, Sayer analiza que la implementación de cambios no fue pasivamente aceptada por los trabajadores, que consideraban desfavorables a sus intereses. Desde sus inicios, los trabajadores japoneses se habían expresado en contra del *just in time* por medio de huelgas, una de las más famosas fue la de la fábrica Nissan, que culminó en 1953 con un lockout patronal. Entre las demandas, además de la negativa a los nuevos métodos, se encontraba el pedido de seguridad en el empleo y la reducción de las diferencias salariales. Finalmente, la derrota de los trabajadores en esos años allanó el camino para la reestructuración, junto a otra transformación muy importante que fue el cambio de paradigma de sindicatos por industria a sindicatos por empresa que colaboraban con la patronal.

Al respecto, Coriat menciona que ya para 1954, los sindicatos por empresa estaban extendidos en Japón, y uno de sus lemas era “Proteger nuestra empresa para defender la vida”. Luego de esos primeros años de resistencia, se verificó una disminución muy importante de huelgas y los sindicatos comenzaron a ser estructuras vinculadas a la formación de elites que trabajaran en comunión con la patronal para la implementación de los cambios (Op.Cit.: 36-37).

Sayer menciona algunos de los efectos que este tipo de sistema pueden tener sobre el empleo, tales como aumento de la productividad por trabajador; interiorización de la presión disciplinaria dentro de los grupos de trabajo; mayores controles informales, difusos y paternalistas; pagos individualizados por méritos; formación y capacitación para desarrollar la flexibilidad que afecta principalmente la cuestión actitudinal y de comportamiento; diferenciación entre aquellos trabajadores con mayor estabilidad pertenecientes a las grandes empresas y aquellos con trabajos inestables vinculados a las subcontratistas; transferencia de responsabilidades hacia los trabajadores, por lo cual se

preferirán jóvenes que no tengan experiencias sindicales previas. El autor concluye que estos cambios no pueden analizarse sólo considerándolos como nuevas tendencias de las direcciones empresariales sino que deben entenderse en el contexto de las relaciones de fuerzas de las clases, y agrega que la implementación de determinados aspectos de este sistema –aunque no se trate de una implementación cabal– traerá beneficios a los capitalistas e implicará desafíos mayores –de los que por ejemplo implicaban las cláusulas antihuelga– para la organización de los trabajadores (Sayer, 1997: 186-194).

Si bien estas caracterizaciones generales a nivel mundial, respecto de los cambios en el mundo del trabajo, fueron y son muy útiles para comenzar a comprender lo acontecido en las últimas décadas, desde la sociología del trabajo latinoamericana se comenzó a replantear la utilidad de las mismas para comprender las situaciones locales y regionales. Muchos autores comenzaron a criticar fuertemente la tendencia a extrapolar teorías y diagnósticos pensados en países “industrialmente avanzados”, a Latinoamérica, de manera lineal y acríticamente, ya sea para promover la producción flexible y la aplicación de nuevas formas de organización del trabajo o para oponerse a ellas. Desde estos autores se promovió el estudio empírico en contextos locales, que pudieran entrar en diálogo con las producciones occidentales, pero no desde una posición reduccionista, simplista o lineal. Se resaltó principalmente la heterogeneidad que primaba en los países latinoamericanos no sólo en cuanto a políticas empresariales, sino también en cuanto a la composición del mercado de trabajo mismo, donde –por ejemplo– el trabajo informal y “atípico” en realidad tenían una importancia mucho mayor que en occidente. Algunos autores incluso plantearon que las formas de producción de Latinoamérica, lejos de presentarse en formas puras, en muchos casos se constituían en “tipos híbridos de producción” (Dombois y Pries, 1995:119), por lo cual era necesario que América Latina tuviera su propia sociología del trabajo. Muchas de estas discusiones y la convocatoria a profundizar el campo disciplinar de la sociología del trabajo con nuevas líneas de investigación, quedó evidenciado en 1993 en el Primer Congreso Latinoamericano de Sociología del Trabajo, realizado en la UNAM–México. Allí participaron investigadores de Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Perú, Puerto Rico, Uruguay

y Venezuela, se conformó una asociación internacional y se definió la edición de una revista especializada²⁹ (Carrillo, 1994: 155-160).

Hubo diversas tendencias nacionales en los estudios sobre el mundo del trabajo. Así, Lais Abramo (1994) distingue los estudios provenientes de Chile, Venezuela y Uruguay, como más preocupados por el proceso de trabajo; los estudios de caso en Brasil más preocupados por descubrir la resistencia obrera ante sistemas de dominación fabril despótica; en Argentina, se profundizó el estudio de las condiciones de trabajo a partir de autores como J. Neffa y M. Novick, entre otros. Una de las cuestiones que esta autora resalta es la escasa importancia que se les había dado a los trabajadores y más aún a las trabajadoras, en lo que hacía a su relevancia no como parte de un contexto en que se aplicaban los cambios tecnológicos o de organización, sino como sujetos constitutivos del proceso, ya sea por aceptación, indiferencia, o rechazo y oposición activa hacia los procesos de reestructuración empresarial, en relación con un contexto local y nacional más amplio (Op.Cit.: 59-62).

En la introducción revisamos aquellas investigaciones que a partir de la década del noventa profundizaron desde diversos ángulos los cambios y transformaciones en el mundo del trabajo a nivel nacional, para insertar nuestra investigación en este campo de producción. A continuación, vamos a trabajar directamente con las particularidades nacionales y en particular de la industria siderúrgica, para poder profundizar en qué medida el caso de estudio se relaciona y concuerda o no con estas tendencias generales.

1.3 La reestructuración productiva en el caso Argentino: desindustrialización y valorización financiera

Si bien el caso argentino se inserta, como decíamos al inicio, en un contexto mundial de hegemonía del neoliberalismo y comparte con ese proceso global dos características fundamentales: la depresión económica y la concentración del ingreso,

²⁹ Se conformó la Asociación Latinoamericana de Sociología del Trabajo. En el Consejo de Dirección de la Asociación, representaban a Argentina, Julio Neffa y Marta Novick. La revista que surgió de aquel encuentro se llamó *Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo*. En Argentina, ya en el año 1983 se había creado la Asociación Argentina de Especialistas en Estudios del trabajo. Asimismo, desde el año 1991, edita la Revista *Estudios del Trabajo*.

como plantea Basualdo, estas similitudes no deben opacar el hecho de que el caso Argentino, como país dependiente, tiene aspectos particulares fundamentales para la comprensión histórica de las últimas décadas. En palabras del autor: “La reestructuración económica y social no respondió a una adscripción ideológica a las reformas que se llevaba a cabo en la economía mundial, ni tampoco un proceso dirigido exclusivamente por las fracciones del capital extranjero a través de sus representantes políticos que eran los organismos internacionales de crédito. Su peculiaridad no radicó únicamente en su imposición a sangre y fuego por parte de la dictadura militar sino que también se trató de una ‘revancha clasista’ sin precedentes contra los sectores populares”. Esa revancha implicó la interrupción del modelo de industrialización por sustitución de importaciones (ISI), como manera de quebrantar las bases estructurales que posibilitaban la fuerte organización y movilización popular (Basualdo, 2011:17). Fue instrumentada por un nuevo “bloque de poder” constituido por la alianza entre una fracción de la oligarquía terrateniente (diversificada en las décadas previas hacia la industria) y el capital financiero internacional. Entre las primeras políticas implementadas destacan la Reforma Financiera en 1977, la aplicación del “enfoque monetario de la Balanza de Pagos” en 1979, que trajo como consecuencia un aumento importantísimo del endeudamiento externo que continuaría en las próximas dos décadas.

La dictadura militar constituyó un proyecto refundacional de la nación, en la medida en que a partir de la modificación drástica de la estructura económica y social, con la aplicación de un nuevo modelo de acumulación, disolvería las bases materiales de la alianza de clases entre clase trabajadora y *burguesía nacional*, que había posibilitado un creciente poder de los sectores populares. Esta alianza basaba gran parte de su fuerza y potencialidad, justamente en la promoción del crecimiento y profundización de aquellas partes del sector industrial vinculados a la expansión del mercado interno. Esta conjunción de intereses posibilitó que, en años previos al golpe militar, existiera una clase obrera industrial organizada y movilizadora, con fuertes proyectos políticos e ideológicos, que resultó una amenaza a los sectores dominantes. Ciertas fracciones de capital apoyaron y/o participaron concretamente en la elaboración del proyecto que refundaría la nación a partir de cambiar los ejes del crecimiento económico hacia el sector exportador, comercio exportador e importador, el sector financiero y aquellos sectores vinculados a la explotación de recursos naturales (Basualdo, 2011; Azpiazu, Schorr, 2010).

El nuevo modelo sería sumamente desfavorable para los sectores populares. Brevemente podemos nombrar que: a) entre 1973 y 1983 se verificó una caída de 10 puntos de la producción industrial, b) se cerraron cerca de 20.000 establecimientos industriales; c) hubo un incremento de la deuda externa, que subió de 8 millones a 43 en 1983, deuda que fue estatizada antes de la finalización de la dictadura y que dio lugar en la década del 90 a un nuevo crecimiento acelerado del endeudamiento; d) hubo una redistribución regresiva del ingreso, que se verificó en una caída del salario real en paralelo a una reducción de puestos de trabajo en el sector industrial y un aumento de la productividad³⁰.

Para lograr semejantes transformaciones, fueron necesarias una serie de leyes que tendieron a legalizar la actividad represiva e intervención del mundo sindical. Entre ellas se destacan: la ley de prescindibilidad, que permitía despidos por motivos ideológicos; la ley de seguridad industrial, que estaba orientada a la eliminación de la “subversión fabril”; leyes que suspendían o restringían las mejoras en las condiciones de trabajo obtenidas bajo convenios colectivos; suspensión de la ley de negociaciones colectivas y medidas represivas como congelamiento de la actividad sindical, de la suspensión del derecho a huelga, la prohibición de la actividad gremial, reuniones, asambleas, etc.; la intervención de la mayoría de grandes federaciones y sindicatos (comenzando con la CGT y sindicatos y federaciones con mayor número de afiliados), intervención de las obras sociales, el retiro de personerías jurídicas, la designación de funcionarios militares, la eliminación de los fueros sindicales; anulación de cualquier tipo de negociación entre obreros y patronal; la reimplantación de la Ley de Residencia³¹, la anulación de la Ley de Asociaciones Profesionales, con el consecuente socavamiento de las bases institucionales y financieras de la actividad sindical (Dasso, 1994; Basualdo V. con la colaboración de Barragán y Rodríguez, 2010).

Pero, además, fue necesario el genocidio, el encarcelamiento y el exilio de grandes sectores de la población, principalmente activistas políticos. Así hubo miles de dirigentes

³⁰ Para un desarrollo detallado ver Basualdo, E. 2010 y Azpiazu y Schor, 2010.

³¹ La Ley de residencia, sancionada por primera vez en 1902, permitía a expulsar inmigrantes sin juicio previo. En uno de sus artículos establecía que se podrían expulsar a aquellos extranjeros cuya conducta comprometiera la seguridad nacional o perturbe el orden público. De esta manera, quedaba establecida una vía legal para la represión de la protesta y la organización sindical.

y activistas detenidos, desaparecidos, asesinados y exiliados. La represión se llevó a cabo con la co-actuación patronal-militar (y en algunos casos con la co-actuación de cúpulas sindicales). Diversas investigaciones demuestran la participación directa de grandes patronales en la represión de sus trabajadores, no sólo brindando las listas de los trabajadores a secuestrar, sino la logística necesaria e incluso las instalaciones empresarias para instalar los centros clandestinos de detención. En este período, y dentro de la clase trabajadora, los delegados y las comisiones internas fueron el blanco predilecto de empresarios y represores³².

El proceso que relata esta tesis tuvo lugar durante la década del noventa, período que conocemos como segunda ola de reformas neoliberales, que va desde 1989 a partir del gobierno peronista de Carlos Saúl Menem, hasta el 2001 con la finalización abrupta del gobierno de la Alianza presidido por el ex presidente Fernando De la Rúa.

Sin embargo, es importante remarcar que desde que finalizó la última dictadura militar en el año 1983, y hasta el 1989, durante el gobierno democrático de Raúl Alfonsín, también se profundizaron los legados de la dictadura en lo que a política económica y modelo industrial se refiere, aunque no en la medida en que lo hicieron posteriormente³³. En lo que respecta al estado de la organización sindical en el período, Gomez y Palacios, en un libro compilado por Ernesto Villanueva (1994) plantearon sus hipótesis de interpretación del período en base a las siguientes características contextuales: 1) pérdida de capacidad política y organizacional de la clase obrera, que tendía a reducir su acción a la reconquista de algunos elementos que fortalezcan sus estructuras (reclamos económicos-corporativos) y a la lucha defensiva por la preservación de sus capacidades estructurales; 2) condiciones sumamente adversas del mercado laboral, que junto a una recesión productiva, fracturaron la cohesión de clase

³² Un primer trabajo que reveló la complicidad patronal-militar fue el trabajo de Victoria Basualdo (Basualdo, V., 2006). Posteriormente, en su tesis doctoral la autora abordó en profundidad dos casos: el de la industria textil Alpargatas y el de metalúrgica Acindar de Villa Constitución, demostrando —entre otras cosas— la importancia de la organización fabril de base en los años previos a la dictadura y posteriormente— aunque diferencialmente según el caso— el impacto de la dictadura militar sobre los trabajadores y trabajadoras y sus organizaciones (Basualdo, 2010). Otros estudios de casos destacados sobre el período previo y el período de la dictadura en empresas industriales son el de Federico Lorenz (2007), Ivonne Barragán (2011) y varios artículos que demuestran la organización fabril y territorial de la clase trabajadora están compilados en “La clase trabajadora en el siglo XX. Experiencias de lucha y organización”. (Basualdo, V. 2012).

³³ Para un análisis específico de este período y sus implicancias ver Schorr, 2007.

trabajadora; 3) se trataba de movimientos que intentaban reconstituir sujetos o fuerzas sociales devastadas. En síntesis, en ese trabajo de investigación sobre los conflictos obreros entre 1984 y 1989, calificaban a este período como de “derrota”, y agregaban que “Ni siquiera a nivel del sistema político se observa una reconstitución de la capacidad de intervención de las clases populares, a pesar del régimen democrático y la reposición de los mecanismos de representatividad política y libertades públicas” (Gómez y Palacios, 1994: 43-44).

Esta segunda etapa de reformas, entre 1989 y 2001, a diferencia de la primera, no requirió la implementación del terrorismo de estado, y aunque sí hubo episodios de represión política, estos no fueron comparables en ningún sentido con la primera etapa. De hecho, una de las características novedosas de esta segunda etapa fue que el presidente que las implementó en mayor medida, no sólo asumió su puesto por medio de elecciones libres, sino que en 1995 fue reelegido en el cargo.

Sin embargo, es necesario tener en cuenta dos factores esenciales para matizar las afirmaciones anteriores: una de ellas es que, en palabras de Dasso, “la estrategia represiva desarrollada por la dictadura militar tuvo como objetivo impedir la organización de las clases populares y, en especial, del movimiento obrero, para, de esa forma, destruir la resistencia a los planes de reconversión económica y de reforma del estado” (Dasso, 1994:56); y por otro lado, es necesario remarcar que esta segunda etapa comenzó con una experiencia de características extremas para la sociedad: la hiperinflación. Entendida como una expresión de las pujas entre fracciones de capital, esta crisis hiperinflacionaria tuvo un impacto fundamental para la posterior introducción de las reformas neoliberales³⁴. Durante esta crisis, la pobreza llegó al 47,3 % y la indigencia al 16,5 %. Más del 60 % de la población no cubría las necesidades básicas (Basualdo E.; 2010: 207). Es decir, el llamado “consenso neoliberal”, se fundó en el recuerdo amenazante de la represión dictatorial por medio de las extorsiones militares en

³⁴ En la opinión de Perry Anderson, la hiperinflación fue el equivalente funcional a la dictadura militar para inducir “democráticamente” al pueblo a aceptar las políticas neoliberales (Perry Anderson. (1994) Citado en: Martín Abeles, 1999. Desde otro arco ideológico, lo mismo reconocía De la Balze, un intelectual del menemismo cuando escribía “Sin duda, una crisis inflacionaria hace más maleable una sociedad y permite la introducción de cambios profundos para los cuales no es fácil obtener más apoyo en tiempos más normales” (De La Balze, 1993: 60). La hiperinflación como efecto de disciplinamiento tuvo incidencia en varios países latinoamericanos (Nahón, Rodríguez Enriquez y Schorr, 2006)

democracia y del regreso a la hiperinflación si no se aceptaban las nuevas medidas económicas³⁵.

Durante esta década fueron aplicadas tres grandes políticas, posibilitadas por la sanción de las Leyes de Reforma del Estado y Emergencia Económica. Ellas fueron la Apertura económica, la Desregulación y la Privatización de empresas estatales (Basualdo, Azpiazu y otros, 2002). Como consecuencia de estas medidas se verificó una mayor regresividad del aparato manufacturero junto una creciente centralidad de sectores de servicios y actividades financieras especulativas, tendencias que comenzaron con la dictadura. Asimismo, se profundizó el ciclo de endeudamiento y la fuga de capitales a niveles inéditos en la historia argentina (Basualdo, 2010:332). Por otro lado, se transformó el rol del estado mediante la reforma previsional, la reforma laboral, la descentralización de servicios de salud y educación. Consecuencia de estas reformas, se verificaron cambios profundos en el mercado de trabajo y la distribución del ingreso, con un incremento exponencial de la desocupación y la subocupación, incremento de la pobreza y la indigencia (Op. Cit.:319). Finalmente, esta situación provocó una fragmentación de la clase trabajadora, no sólo entre ocupados y desocupados, sino entre los mismos ocupados, que sufrieron la precarización laboral, las tercerizaciones, la disminución drástica de la negociación colectiva³⁶, la implementación de nuevas formas de organización del trabajo, que buscaban un incremento de la productividad.

1.4 Sobre la evolución de la industria siderúrgica en las últimas décadas y de Siderar Planta Ensenada

En lo que sigue, vamos a realizar un breve análisis de las principales características del desarrollo siderúrgico nacional en las últimas décadas y la reestructuración

³⁵ Para un análisis crítico de este período, y la transformación del sistema democrático tal como se había conocido hasta el momento, para lograr los apoyos políticos, militares y sindicales, ver el ensayo de Eduardo Basualdo, “Modelo de acumulación y sistema político en la Argentina. Notas sobre el transformismo argentino durante la valorización financiera” (Basualdo, 2011).

³⁶ Según un estudio realizado en el año 2000 por el Programa Cambio Estructural y Desigualdad Social con sede en el Instituto de Investigaciones Gino Germani de la Facultad de Ciencias Sociales de la UBA, la tendencia a la descentralizar y disminuir la negociación colectiva se expresa claramente en que de un 18, 6% de negociación por empresa en 1991 se llega a un 86 % en el año 1999. En cambio la negociación por Rama y actividad disminuyó de un 42 y 39% a un 2 y 11 % respectivamente (Salvia et al. 2000).

económica específica que afectó al sector en general, y al grupo Techint y a la empresa Propulsora Siderúrgica en particular. Esta síntesis es necesaria para comprender dentro de qué márgenes actuó la gran empresa respecto en relación con los márgenes de acción de las empresas de ex trabajadores.

En primer lugar vamos a caracterizar a la empresa, su localización y características de la región, para después abocarnos al desarrollo de la industria siderúrgica a nivel nacional.

La planta de Siderar elegida está radicada en la ciudad de Ensenada, provincia de Buenos Aires, al sur de lo que se conoce como cordón industrial bonaerense. En esa localidad se radicaron grandes industrias como YPF, Astilleros Río Santiago, IPAKO y Petroquímica Mosconi. Cuenta con un antiguo puerto y actualmente con una Zona Franca, por lo que se la considera un polo industrial de la región. Estas empresas, más allá del empleo industrial que generaron en sí mismas, favorecieron el establecimiento de empresas de menor tamaño y una serie de actividades económicas asociadas a la presencia y al consumo de familias trabajadoras. En este sentido, la vida de la ciudad estuvo marcada históricamente por la importancia del trabajo industrial.

Desde 1969, la presencia de Siderar comenzó a ser muy importante en la localidad. La planta –dedicada a una de las últimas etapas del proceso siderúrgico, el laminado en frío– cuenta con un puerto propio llamado Puerto Ing. Rocca, nombre de su fundador. Es propiedad del Grupo Techint, uno de los grupos económicos locales más importantes, inserto trasnacionalmente –presente en 45 países– en distintas actividades económicas. Si bien su actividad de origen fue la industria siderúrgica, su expansión no sólo se debió a esa actividad, sino que abarcó otras tales como servicios de ingeniería civil y construcción a nivel global, petroquímica, refinería, minería, líneas de transmisión de energía, trabajos de infraestructura (puentes, presas, caminos) y recientemente se han expandido al campo de la salud (en Italia)³⁷.

Siderar, es una de las empresas del complejo siderúrgico que el grupo denominó como Terniun en el 2005³⁸. En la página oficial del grupo pueden leerse los hitos de este

³⁷ Ver página oficial del Grupo. <http://www.techint.com>

³⁸ Otro gran complejo del Grupo es Tenaris, dedicado a la producción de tubos sin costura.

complejo desde su fundación en 1969 con la planta de Ensenada hasta la actualidad, pasando por 1992, con la compra de SOMISA por parte de Propulsora Siderúrgica que da lugar a la creación de Siderar³⁹; en 1997 dan cuenta de la incorporación de la planta de Canning; en 1998 de su participación en un consorcio que compra la estatal Sidor en Venezuela; en el 2004 la adquisición por parte de Sidor de otra siderúrgica venezolana, en el 2005 la adquisición de Hylsa en México y la creación del complejo Terniun; en el 2006, Terniun comienza a cotizar en bolsa; en el 2007, se consolida en México con la adquisición de Imsa; en el 2008 pierde el control de Sidor en Venezuela; en el 2010 adquiere participación mayoritaria en Ferrasa, una empresa radicada en Colombia. Finalmente en el 2012, Terniun y Tenaris se unen a Usiminas (Brasil) y Nippon Steel (Japón). Como puede verse el complejo siderúrgico del Grupo ha tenido un crecimiento muy importante en las últimas décadas, consolidando su inserción internacional.

En lo que respecta a su inserción en Argentina, las actividades económicas del Grupo Techint en general formaron parte del polo más dinámico de la economía principalmente por sus industrias vinculadas al desarrollo gasífero, petrolero y eléctrico (Castro, 2007:3-14) en el marco de la segunda etapa de ISI culminada abruptamente por la dictadura militar en 1976. Sin embargo, el quiebre de este modelo y la imposición de la desindustrialización y valorización financiera, favoreció a este grupo económico debido a su inserción en sectores de producción primaria. Desde mediados de los 70, fue muy importante su participación en la construcción de grandes obras de infraestructura, concebidas como el motor del desarrollo ya que ampliarían la capacidad energética nacional. Finalmente, en los años 90, el grupo monopolizó la producción de tubos de acero sin costura; con la adquisición de SOMISA concentró mayoritariamente la totalidad de la producción nacional de planos en caliente; y se consolidó como proveedor local exclusivo de laminados en frío (Azpiazu; Basualdo y Kulfas, 2007).

Por todo lo antedicho, la elección del caso de estudio priorizó que se tratara de una empresa que haya tenido relevancia en las transformaciones acontecidas a partir de 1976, no sólo por su implicancia en la reestructuración empresarial a nivel nacional, sino por

³⁹ Terniun- Siderar cuenta con locaciones ubicadas en: San Luis, Rosario (Santa Fe), y en la provincia de Buenos Aires, en Ramallo / San Nicolás (Planta General Savio), Ensenada, Haedo, Florencio Varela y Canning. Ver mapa de locaciones en <http://www.terniun.com.ar/acercade/locaciones>. Accedido: 4/6/2012.

las políticas de reconversión productiva a nivel de las plantas, que si bien no pueden ser generalizadas al resto de las grandes empresas industriales, sí están mostrando las tendencias aplicadas –al menos– por este grupo económico⁴⁰.

Pasemos ahora a caracterizar el desarrollo nacional de la industria siderúrgica y la participación privilegiada de este grupo económico.

Los inicios de la industria siderúrgica se remontan a fines del siglo XIX, años en que la actividad se limitó a las últimas etapas del proceso de producción (laminación o fundición). Es recién en los inicios de la década del 40 y con el impulso y promoción estatal y principalmente militar, que la industria comienza a trabajar en etapas previas del proceso productivo con las tecnologías mundiales de la época como fueron los Altos Hornos. En el año 1947 se establece el Plan Siderúrgico Nacional que se propone avanzar hacia una industria integrada que responda a estándares internacionales. En ese marco, unos cuantos años después, en 1961, se crea la empresa estatal SOMISA, teniendo la exclusividad en la fabricación de productos planos, hasta el año 1969 cuando empieza a operar Propulsora Siderúrgica, en Ensenada –localidad situada al sur de la Provincia de Buenos Aires– que competiría en la fabricación de laminados en frío. El proyecto de Propulsora, en un principio y como parte del Plan Nacional Siderúrgico, era llegar a la creación de una planta siderúrgica integrada. A pesar de que ese proyecto nunca se concretó, Propulsora logró asegurarse el mercado de los laminados en frío al frenar por un lado la adquisición por parte de SOMISA de un nuevo laminador, y por otro los proyectos de expansión de Acindar, otra gran empresa siderúrgica dedicada a los productos no planos, destinados principalmente a la construcción⁴¹.

En los años 70, la estructura de la industria siderúrgica nacional estaba conformada por un gran número de empresas; unas pocas de gran tamaño como Acindar, las empresas del Grupo Techint (Siderca y Propulsora Siderúrgica), y Aceros Bragado; y

⁴⁰ Muchas de las políticas implementadas al nivel de la planta, responden a líneas de acción definidas en instancias superiores a ese nivel, como por ejemplo el Centro de Investigación Industrial en Campana, donde el grupo asentó una de sus empresas más importantes, Siderca. Desde allí se realizaban informes respecto de las transformaciones a implementar -en principio- en Siderca; que fueron similares en algunos de sus puntos, a los lineamientos que afectaron a la Planta de Ensenada.

⁴¹ Ver: Rougier, Marcelo “Un Estado promotor que vacila: el caso de Propulsora Siderúrgica S.A” Disponible en: http://www.econ.uba.ar/www/institutos/epistemologia/marco_archivos/Trabajos%20Completos%20IX%20Jornadas%20en%20PDF/Rougier%20Marcelo.pdf – Accedido 26/6/2012

muchas otras de menor tamaño dedicadas a las etapas finales de menor complejidad, casi exclusivamente a laminación final. (Bisang y Chidiak, 1995). Hasta finales de la década del 70, las únicas empresas integradas eran las estatales SOMISA y Altos Hornos Zapla, situación que cambiaría con la integración de las dos privadas más importantes: Acindar y Siderca.

Durante la década del 70, comenzaron a manifestarse una serie de tendencias que modificarían la estructura productiva en las décadas siguientes. Por un lado, una insuficiencia en la oferta siderúrgica con respecto a las demandas aceleradas a partir de la expansión del consumo interno. Sin embargo, a pesar de las proyecciones previas, a partir de 1975 hubo una creciente caída de la demanda local⁴², con lo cual, la mayoría de los proyectos de inversión asociados a la ampliación de la capacidad existente o la integración productiva de ciertas plantas, fueron suspendidos, a excepción de los proyectos de integración de Siderca y Acindar, lo cual redundó en que SOMISA perdiera dos de sus compradores más importantes. Esta situación junto a una serie de absorciones, fusiones empresarias por un lado y cierre de plantas por otro, consolidaron una nueva estructura empresarial.

A principios de los años 80, las medidas de ajuste y su expresión en la retracción del mercado interno, fueron generando una expansión exportadora por parte de las grandes empresas, incluyendo SOMISA, que en todo este proceso había resultado perjudicada quedando con una gran capacidad instalada excedente. Un aspecto significativo es que en esta década se consolidaron en el proceso de producción tecnologías de avanzada incorporadas a principios de los 70.

Con respecto a la mano de obra ocupada, durante la dictadura militar, se combinaron la anulación de la acción sindical y la pérdida de derechos laborales – principalmente por la vía represiva–, un aumento en la intensidad de trabajo y la disminución de la cuarta parte de los puestos de trabajo. Los puestos de trabajo a nivel sectorial se redujeron de manera ininterrumpida, pasando de 47.000 puestos en 1975 a cerca de 17000 en 1992 (Azpiazu, Schorr, 2010).

⁴² Según López y Porta (1994), en la década del 70 se observa un crecimiento de la industria siderúrgica que no es acompañado de un crecimiento de la demanda local. Esta situación tuvo como consecuencia un aumento en el coeficiente de exportaciones. Ver también Jerez, Patricia (2008).

Sin embargo, una de las cuestiones más importantes que comenzaría a estructurarse en esos años es un nuevo esquema de articulación entre el sector público y el sector privado, que terminaría de consolidarse –como veremos– en la década del 90, pero que comenzó con la integración del proceso productivo de Acindar y Siderca. Este nuevo esquema pasó de ser complementario a ser competitivo entre el sector público y el privado (Bisang, 1989; Azpiazu, Basualdo, Kulfas, 2007).

Durante estos años, el apoyo del Estado a este sector de la industria se manifestó en medidas tales como facilidades crediticias, exenciones impositivas y tarifarias hasta la absorción de deudas privadas en el año 1982 (Bisang, 1989). Asimismo, fue uno de los sectores que durante el período de apertura (1976-1981) mantuvo un nivel relativamente alto de protección por medio del control sobre las importaciones (López y Porta, 1994).

También, las modificaciones en las estructuras empresariales trajeron aparejadas desigualdades en el desarrollo de las plantas en cuanto a las capacidades de incorporar tecnología y aumentar la capacidad instalada, reorientar la estrategia de ventas hacia el mercado externo como salida a un contexto de mercado interno deprimido.

La evolución de la estructura industrial estuvo marcada por una serie de políticas estatales que pasaron de una regulación estatal con un claro sesgo protector que combinaba la protección de bienes producidos localmente con la liberalización respecto de sus insumos y maquinarias importadas desde el exterior (promociones sectoriales, subsidios a la inversión privada y promociones regionales) a la desregulación y la privatización del complejo siderúrgico estatal a principios de los 90.

Durante la presidencia de Raúl Alfonsín, si bien hubo intentos en los primeros años de revertir los efectos de desindustrialización de la dictadura, finalmente se profundizó el camino comenzado en esos años. En términos generales, en el sector manufacturero se reprodujeron las tendencias de inestabilidad y retracción, aunque hubo algunos sectores que registraron tasas positivas de crecimiento, entre ellos aquellos vinculados a las industrias metálicas básicas, pero –dentro de estas– específicamente el sector siderúrgico (Azpiazu, Schorr, 2010), siendo las más desfavorecidas aquellas que habían liderado la segunda etapa de la ISI, principalmente vinculadas a la formación de capital.

A continuación, resumimos brevemente cómo las desregulaciones, lejos de ser instrumentos neutrales, tuvieron consecuencias específicas y diferenciadas sobre los

diferentes actores de la estructura productiva sectorial, por lo cual deberían llamarse, como planteaba Azpiazu, *re-regulaciones*.

En marzo de 1988 fue sancionado el primer decreto de desregulación sectorial –N° 345/88– que venía delineándose desde mediados de esa década, y que inicia una serie de reformas que culminarían en la reforma de 1992. Estas reformas tenían una tendencia aperturista aunque no afectó de la misma manera a todos los empresarios, habiendo sectores más desfavorecidos que otros. En este sentido, ciertos mecanismos atenuaron los efectos nocivos como fue por ejemplo al recurrir a las denuncias antidumping, de las cuales sólo fueron cursadas favorablemente aquellas realizadas por las grandes firmas del sector, como SIAT S.A., Acindar S.A. y Propulsora Siderúrgica S.A (Azpiazu, Basualdo, Kulfas, 2007 y Azpiazu, Schorr, 2010: 145). Asimismo, otra manera en que fueron beneficiadas grandes firmas fue a través de diversos mecanismos de financiación a las exportaciones por vía tributaria o de reembolsos y reintegros. Entre algunas de las beneficiadas se encuentra Propulsora Siderúrgica. Si bien durante principios de la década del 90, en plena presidencia de Carlos S. Menem, algunos de estos beneficios fueron suspendidos, estas medidas duraron sólo algunos meses.

A partir de los años 90 el sector sufrió modificaciones vinculadas con las transformaciones estructurales sintetizadas en el apartado anterior. Durante los años 1991 y 1992 se registró un bajo nivel de producción en el sector, que apuntó a configurar un tamaño productivo “óptimo” –para las condiciones del mercado– menor que el anterior. (López y Porta, 1994) Del mismo modo, se registró una disminución de las exportaciones y un aumento de las importaciones, debido principalmente a dos factores: la recuperación del mercado interno y los precios no remunerativos en el mercado externo. Como consecuencia cayó el grado de utilización de la capacidad instalada del sector.

En 1992, un puñado de grandes empresas –una de ellas perteneciente al grupo Techint– fueron beneficiadas por programas aprobados bajo el Régimen de Especialización Industrial que promovía las exportaciones, implementado por decreto a fines de 1992.

En el año 1991, se implementó una desregulación sectorial, Decreto nro. 2284/91, que establecía la anulación de una cantidad de regulaciones y disposiciones legales, en

línea con el decreto firmado en 1988. Propulsora Siderúrgica fue una de las empresas más afectadas en este sentido a partir de la eliminación de las exenciones arancelarias para la importación de insumos, ya que importaba chapa laminada en caliente. Sin embargo, este tipo de desregulaciones específicas que afectaron de manera disímil a las empresas, no deben oscurecer el hecho de que las desregulaciones generales, como la anulación de diversos gravámenes a la exportación, beneficiaron a las empresas en relación proporcional al valor de sus ventas al exterior. En este grupo de beneficiadas, se encontró Propulsora Siderúrgica. (Azpiazu, Basualdo, Kulfas, 2007).

Más allá de estas políticas desregulatorias, lo que definió el mayor grado de oligopolización y concentración al que se asistió en el sector, fue la privatización Altos Hornos Zapla y SOMISA. Para el caso que nos convoca, Propulsora formó parte mayoritaria del consorcio que compró SOMISA integrándose verticalmente con ella. Asimismo, este nuevo adjudicatario dejó de producir productos no planos, beneficiando claramente a Acindar con esta decisión productiva para su consolidación como líder en la producción de esos productos. De esta manera, todas las etapas del proceso siderúrgico – reducción, aceración y laminación– se concentraron en empresas de dos grupos económicos: Acindar y Techint. Como correlato de esta concentración, los laminadores en caliente independientes comenzarían a ser absorbidos por Acindar, en tanto que el proceso de laminación en frío con la integración vertical entre SOMISA y Propulsora Siderúrgica quedaría completamente monopolizado por esta nueva configuración empresarial. (Op.Cit., 2007: 85). Finalmente, en 1993, se fusionaron bajo el nombre de Siderar, nombre que mantiene hasta la actualidad, la ex SOMISA, Propulsora Siderúrgica, Bernal, Sidercolor y Sidercrom.

La concentración se completaría con la participación de los principales grupos empresarios, entre ellos Techint, en la privatización de empresas estatales vinculadas a la producción o administración de energía o sus fuentes de abastecimiento, hablamos de YPF, Gas del Estado, Segba, Agua y Energía e Hidronor. De más está decir que esta nueva expansión sobre áreas de producción, que son insumos indispensables para sus producciones originarias, reforzó la concentración del poder económico de estos grupos o conglomerados empresarios. (Bisang y Chidiak, 1995) (Basualdo, Azpiazu y otros, 2002).

A pesar de de la caída de la rentabilidad que mencionábamos párrafos anteriores, la siderurgia siguió siendo uno de los sectores más dinámicos de la industria. Las empresas redefinieron estrategias de funcionamiento en respuesta a las condiciones del mercado. Dos aspectos fundamentales fueron la incorporación de tecnología y la reorganización del trabajo al interior de las fábricas. Ambas estrategias culminaron no sólo en un incremento de la producción, sino también en un fuerte incremento de la productividad del trabajo, que aumentó un 130% entre 1991 y 1996. Este aumento en la productividad se dio conjuntamente con una reducción del empleo de cerca del 40%⁴³.

Se aplicaron medidas flexibilizadoras en los tres tipos definidos con anterioridad (*externa, interna y de tiempo*). Una de las líneas más importantes de la reorganización del trabajo fue a partir de la tercerización de sectores productivos tales como los sectores de mantenimiento y reparación de maquinarias, transporte y embalaje, que antes estaban en relación de empleo directa con la empresa madre. En el caso específico de Siderar, las líneas de trabajo fueron principalmente dos: la especialización –y monopolización– en laminados planos⁴⁴ y la tercerización de sectores (CEP, 1997).

En los apartados que siguen y para avanzar específicamente en el análisis del objeto de estudio de esta tesis –una de las formas que adquirió el proceso de tercerización en la industria– vamos a: a) retomar la periodización que realizan Azpiazu, Basualdo y Kulfas para analizar el desempeño sectorial en las últimas dos décadas, comparándolo con el desempeño de las empresas analizadas en esta tesis; b) revisar algunos tópicos que relevó una encuesta sobre subcontratación en la industria en el área metropolitana realizada por en el marco de un Proyecto PID-CONICET entre los años 1996 y 1998, y c) realizar una caracterización general de lo que conocemos como el fenómeno de *tercerización*, tomando para esta caracterización aportes de investigadores de España y Latinoamérica, para pensar específicamente las formas que adquirió el fenómeno en la región, lo que nos conducirá a situar nuestro caso de estudio en tendencias y características generales.

⁴³ Datos publicados por el Centro de Estudios para la Producción (CEP, 1997), durante el gobierno de Menem. Estas estadísticas, según el informe, se explican mayormente por la fase de laminación del acero.

⁴⁴ El proceso de privatizaciones contribuyó fuertemente a la concentración de la producción, conformándose en esos años tres empresas líderes que se distribuyeron el mercado: Acindar, Siderca y Siderar (las dos últimas pertenecientes al Grupo Techint)

1.5 Periodización del desempeño de la industria siderúrgica argentina en el período 1990-2004 y su relación con el caso de estudio

Para comprender el desarrollo de los emprendimientos de ex trabajadores, tercerizados por Siderar, objeto de esta tesis, es necesario realizar una periodización del desempeño sectorial a nivel nacional en el que se desarrollaron. Veremos este desempeño con especial atención en todos aquellos aspectos que nos permitan relacionarlo con el fenómeno de tercerización caracterizado en el punto anterior.

Se pueden definir cuatro fases⁴⁵ en el desempeño de la industria siderúrgica nacional:

La fase de reestructuración (1990-1993): durante este período la producción sectorial atravesó un período de estancamiento. Sin embargo, no todas las actividades se comportaron de la misma manera, mientras la producción de no planos cayó cerca de un 20%, la producción de planos fue afectada en menor medida, siendo que la producción de tubos sin costura experimentó un alza, explicada principalmente por el impulso exportador.

Durante los primeros años de la década del noventa y de implementación del Plan de Convertibilidad, si bien se produjo una contracción acentuada de la producción en todas las fases del proceso productivo, no hubo rechazo ni cuestionamientos por parte de la cúpula empresarial afectada, sino un apoyo explícito. Como bien explican los autores, la aceptación se asienta en que la privatización del complejo siderúrgico estatal los beneficiaría enormemente, más aún al grupo Techint que a Acindar, a la vez que esa misma política económica permitía –como compensación de las pérdidas coyunturales– que la gran cantidad de beneficios y aumento del patrimonio estuviera originado fuera de sus actividades productivas (Basualdo, Azpiazu, Kulfas, 2007: 135).

⁴⁵ El texto a partir del cual tomamos esta periodización es: Azpiazu, Basualdo y Kulfas (2007). En un trabajo más actual (Azpiazu y Schorr, 2010:148) definen dos grandes subperíodos, entre 1989 y 1998 en que el PBI global, más allá de reconocer dos años de contracción, se expandió a un ritmo promedio de 4.5%, y otro subperíodo a partir de 1998, en que se inició una crisis sin precedentes por su duración y profundidad, que se extendería hasta principios del 2002 con la salida de la convertibilidad, en el cual la caída del PBI global acumulada fue del 7.2%, siendo mucho más importante aún la retracción del sector manufacturero llegando a una caída del 18%.

Es importante tener en cuenta esta situación para evaluar de qué manera fue planteada esta crisis en Propulsora Siderúrgica, dedicada a la elaboración de laminados en frío, donde si bien la producción y el consumo cayeron, lo hicieron en menor medida que en el caso de los productos no planos (7 y 3.8% respectivamente). En la empresa, hacia el conjunto de los trabajadores, la crisis de estos años fue planteada como una catástrofe expresada en una frase muy común que no sólo ha sido utilizada en este período sino en otros (como principios de los años 80) “se hunde el barco”. Si los trabajadores querían colaborar para evitar el naufragio debían aceptar las medidas de reestructuración productiva en la planta, cada uno desde su puesto de trabajo (en el próximo capítulo analizamos en profundidad esta cuestión). Si comparamos el desempeño de este sector productivo con los rumores de crisis empresarial terminal dentro de la fábrica, podemos afirmar que los rumores se basaron más en la necesidad de instalar la sensación de crisis empresarial para facilitar la aceptación de las medidas de reestructuración que se estaban queriendo aplicar, que a una crisis real⁴⁶.

La segunda fase, conocida como la “fase de oro” de la convertibilidad se extendió desde el año 1994 hasta 1997. Durante este período, la estabilidad macroeconómica y la recuperación del crecimiento, tuvieron como efecto una fuerte expansión del producto. A diferencia del comportamiento diferencial de la etapa previa, hubo un crecimiento de la producción y del consumo sostenido en todos los productos del sector, aunque se destacó el crecimiento de los productos planos, vinculado principalmente por la expansión del consumo interno.

Estas características del período también van a estar relacionadas en cómo fueron experimentados estos años por las empresas formadas a partir de la reestructuración de Propulsora Siderúrgica, donde los principales recuerdos refieren a unos primeros años,

⁴⁶ Al respecto Azpiazu, Basualdo, y Kulfas (2007) relacionan los altibajos en cuanto a la producción y al consumo aparente en las últimas décadas, con la inestabilidad de la economía argentina durante la década del 80, que estuvo a su vez relacionada con el proceso de redistribución regresiva del ingreso en un contexto de estancamiento e incluso retroceso del PBI, en el marco de una economía basada principalmente en la valorización financiera. El sector siderúrgico experimentó un desfasaje entre los índices de producción y de consumo aparente, ya que mientras el último disminuía llegando a índices más bajo de la historia argentina, el primero se mantuvo en niveles altos gracias a la estrategia exportadora del sector. Durante el período de la Convertibilidad esta situación se revierte recuperando los niveles de consumo aparente, duplicando incluso el nivel alcanzado en el año 1990. Es necesario aclarar que esta recuperación provino de la demanda de insumos de sectores tales como la construcción a la industria automotriz, ambas actividades con grados de protección importantes, y no la producción de maquinaria y equipo para la formación de capital.

en cierta manera también dorados para estas empresas, que estaban transitando el primer contrato firmado con la empresa mayor por un lapso de 5 años. Fueron los años donde muchos de los trabajadores que formaron las empresas recuerdan que había “ganancias”.

La *tercera fase de descenso en convertibilidad abarca el período 1998-2001*. En este período, la economía argentina estuvo marcada por una fuerte recesión que culminaría recién con la salida de la convertibilidad. El sector siderúrgico, a pesar de que experimentó una desaceleración del crecimiento, no tuvo un mal desempeño.

Baste mencionar que si consideramos el período 1993-2001, las únicas actividades que tuvieron una evolución positiva en cuanto al PBI fueron: alimentos, bebidas y trabajo; productos químicos; e industrias metálicas básicas. Otras actividades tales como textiles, papel, minerales no metálicos, maquinarias y equipos, terminaron con índices negativos de evolución del PBI. Si bien el sector que nos interesa en el año 2001 había bajado su producción con respecto al año 1998, ese índice había aumentado con respecto a 1993⁴⁷.

Asimismo, al igual que en la primera etapa descripta, el desempeño de los diferentes productos no fue homogéneo, observándose un fuerte impulso de la producción de laminados planos destinados principalmente a la exportación. En este contexto, la caída del consumo interno, ayudó a la consolidación de la inserción internacional de las empresas líderes.

En esta fase, la mayoría de las empresas formadas comenzaron a tener problemas con la empresa mayor, problemas de financiamiento interno y problemas fiscales. La mayoría de ellas terminó cerrando sus puertas entre el 2000 y el 2001. Es importante pensar cómo ante una nueva fase expansiva de la empresa mayor, dedicada a laminados planos, estas empresas subsidiarias experimentan crisis, cierres, lo que indica que fueron el correlato de una nueva reestructuración empresarial, tendiente a la concentración de la red de empresas subcontratistas.

⁴⁷ En millones de pesos se contabilizaron 1318,5 en 1993; 1747,0 en 1998 y 1519,7 en 2001. (Azpiazu y Schorr, 2010: 153)

Finalmente, en la *cuarta fase post-convertibilidad (2002-2004)*⁴⁸, con caída de la convertibilidad y la consecuente devaluación de la moneda local cercana al 100%, la producción siderúrgica a nivel general fue notablemente favorecida, verificándose una nueva expansión siderúrgica vinculada a la demanda externa, en un contexto de contracción del mercado interno. Durante esta cuarta fase, las tasas de rentabilidad crecieron muy fuertemente, llegando a triplicar, en el caso de Siderar las tasas obtenidas entre 1994 y 1997. Esta situación es evaluada como consecuencia de varios factores: el efecto de la devaluación, un reajuste de los precios internos, una lenta recuperación salarial y de los costos de producción, sumado a la congelación de las tarifas de los servicios públicos que se dispuso tras la salida del régimen de convertibilidad (Op.Cit.: 101-114).

Es importante remarcar, más allá de que la investigación citada llega al año 2004, que este aumento fenomenal de la rentabilidad de la empresa madre, no se vio reflejado en lo más mínimo en el único proveedor sobreviviente de la crisis del 2001. Al menos hasta finales del año 2006, se encontraba en una situación financiera que en varias oportunidades la posicionó cercana al cierre definitivo.

A partir de la investigación que presentamos en esta tesis, podemos afirmar que el proceso de reestructuración productiva comenzado a principios de los 90 también cumplió con etapas vinculadas a los desempeños sectoriales generales, al menos en lo que respecta a este caso específico. Una *primera etapa* tuvo que ver con la implementación de nuevas formas de organización del trabajo en las líneas productivas y procesos de tercerización de sectores de servicios y mantenimiento. Una *segunda etapa* tuvo que ver con una reestructuración de la red de proveedores. De esta manera, durante los primeros años de reestructuración, la planta Ensenada de Siderar, contaba con una red de proveedores integrada en gran medida por empresas formadas como desprendimientos de grupos de trabajadores de la gran empresa, que fueron contratados, en tanto SRL's o SA's. Sin embargo, y aquí comienza la *tercera etapa*, a partir de 1998 aproximadamente, estos proveedores comenzaron a tener problemas de diversa índole con la empresa mayor, que culminaron en la mayoría de los casos con el cierre de los emprendimientos.

⁴⁸ La Investigación llegaba hasta ese año con las estimaciones.

De hecho, fue en el año 1999 que se creó la empresa Exiros, perteneciente al Grupo Techint, que tuvo sus orígenes en la “antesala de Tenaris; la unión de Dalmine, Siderca, y Tamsa”, con el objetivo estratégico de “consolidar sus grupos de compras en una sola organización global”. Esta empresa comenzó a actuar como Agente de Compras, negociando los contratos en representación de sus clientes, o como *trader*⁴⁹. Su creación tuvo como objetivo aumentar la eficiencia de la cadena de abastecimiento, brindando soluciones de compra para la “industria global”⁵⁰. La creación de esta empresa estuvo acompañada por la generación de un listado único de proveedores registrados que – formalmente– deben adecuarse a una serie de exigencias y controles.

Es decir, esta centralización de las operaciones de compras y la posibilidad de construir un mapa de proveedores, a los cuales se les controlaba en un montón de aspectos administrativos y operativos, debe haber incidido en esta nueva reestructuración de la red de provisión, donde salieron principalmente exitosos aquellos que no sólo pudieron cumplir con determinados requisitos, sino que pudieron atravesar una serie de mecanismos de explotación que generó esta reestructuración (y que serán descritos en la tesis), donde aquellos más pequeños, con menores posibilidades de financiación y capacidad operativa, tuvieron que cerrar⁵¹. Es decir, el proceso de globalización de la firma estuvo acompañado por una nueva etapa de reestructuración para los proveedores tercerizados, donde también hubo un proceso de concentración, cuestión que uno de los informantes, perteneciente al Staff de Siderar, lo graficaba diciendo que en un primer momento estos servicios fueron brindados en su mayoría por las empresas formadas con los mismos trabajadores; luego, fueron cerrando poco a poco, y actualmente estos servicios son provistos por empresas de mayor tamaño.

Otro de los aspectos abordados por estos autores que resultan de suma importancia para nuestra investigación, es el análisis respecto de los principales indicadores de empleo, productividad y salarios, que nos va a conducir directamente a plantear el

⁴⁹ Se define así a la persona o entidad que actúa como intermediario, en calidad de agente, comprando y vendiendo sea bonos, materias primas, etc., en representación de un cliente.

⁵⁰ En documento de presentación institucional de Exiros, Agosto 2005. Disponible en http://www.exiros.com/PORTAL/pdf/Presentacion_Institucional_Exiros.pdf. Accedido: 20/6/2012

⁵¹ Veremos como el único proveedor sobreviviente formado por ex trabajadores lograron subsistir a costa de soportar condiciones de existencia muy desfavorables.

problema del deterioro de las condiciones de trabajo y la precarización laboral de ciertos sectores de obreros industriales.

Como se planteó muy someramente más arriba, la cantidad de puestos de trabajo ocupados por el sector se redujo dramáticamente a partir de 1975, año en que el sector empleaba cerca de 47000 trabajadores. Durante la dictadura militar se redujeron cerca de 10000 puestos de trabajo y en la fase de reestructuración iniciada en 1990, en el lapso de 3 años se perdieron casi 14000 puestos de trabajo. Estos autores afirman que recién después del segundo lustro de los 90 se estabilizó el empleo sectorial en alrededor de 15000 puestos de trabajo. Uno de los aspectos más sobresalientes de este período, es que los más afectados fueron los trabajadores jornalizados que, de representar el 62% del empleo sectorial en 1984, pasaron a representar el 32% en 1990. En el caso que nos ocupa muchos de los trabajadores que antes estaban jornalizados se desvincularon formalmente de la empresa aunque continuaron la relación laboral por medio de otras modalidades contractuales más precarias (como contratos por tiempo determinado), siguiendo las tendencias tercerizadoras que expusimos anteriormente.

Al mismo tiempo, se puede verificar un aumento muy importante de la productividad. Para graficar este aumento baste decir que un trabajador que en 1990 producía 212.4 toneladas (tn) pasó a producir 565.4 tn en 1998, de manera ininterrumpida. Sólo en los años de crisis de la convertibilidad este indicador bajó a 498.5 tn hacia 1999, superando nuevamente los niveles previos en la etapa de la postconvertibilidad.

Este aumento de la productividad en un contexto de disminución en la dotación de personal puede explicarse por diferentes cuestiones: expulsión de la mano de obra, la intensificación del trabajo y pérdida de negociación sindical; reestructuración del sector con la desaparición, reemplazo y/o absorción por las grandes firmas de instalaciones de menor productividad; incorporación de tecnología ahorradora de mano de obra por parte de las grandes firmas que estaban en condiciones de encarar tales procesos⁵². Aunque la

⁵² Nos referimos a procesos tales como automatización, reducción directa, sinterización, convertidores básicos al oxígeno, hornos eléctricos de ultra alta potencia, desgasificación al vacío, colada continua, trenes de laminación continua de alta precisión. Una de las modificaciones más importantes en el proceso productivo fue la adopción mayoritaria de la utilización de la colada continua, que fue reemplazando a la producción de lingotes para laminar, que de representar el 34.7% durante la década del 80, pasaron a ocupar el 1,09 % a principios del 2000, siendo que los planchones por colada continua

incorporación de tecnología se hizo fundamentalmente durante la década del 80, la reorganización del trabajo acorde a esas incorporaciones se realizó de manera integral recién entre fines de los 80 y principios de los 90 (Jabbaz, 1994). Si bien el aumento de productividad podría estar vinculado a mayor inversión, las evidencias indican que se debió más a factores vinculados con la modificación de las condiciones de empleo y reproducción de la fuerza de trabajo (Azpiazu y Schorr, 2010: 183).

Asimismo, dados estos aumentos de la productividad, hubiera sido esperable aumentos salariales acordes. Sin embargo, se verifica que en el período, a excepción de algunos pocos momentos, el costo salarial tendió a estar por debajo del crecimiento de la productividad. Esta serie de factores indican que el factor trabajo no recibió la parte del incremento de la productividad que le hubiera correspondido en otro contexto político. Al contrario, la riqueza producida por ese factor fue transferida a los empresarios, lo que explica en parte las rentabilidades obtenidas por ellos en esos años.

1.6 Caracterización general del fenómeno de tercerización

Es importante aclarar que la tercerización, como una de las estrategias de flexibilización de la producción y de la utilización de la mano de obra, puede adquirir variadas formas, una de las cuales es la que trabajaremos en esta tesis, que radica en la subcontratación de empresas para la realización de actividades vinculadas al proceso productivo. Sin embargo, este caso tiene una especificidad extra: que se trata de empresas formadas por ex trabajadores de la empresa principal.

La tercerización, nombrada también como “outsourcing”, “externalización”, “deslocalización”, implica el traslado de determinadas partes del proceso productivo a otras unidades económicas, ajenas a veces real y a veces sólo formalmente a la empresa, generando en cualquiera de los casos relaciones “triangulares”.

pasaron de ocupar un 8.6% en la década del 80 a ocupar el 50% a principios del 2000.(Azpiazu, Basualdo, Kulfas, 2007: 124-125; y 149). Según una investigación realizada en la Acería LD de Siderar, al incorporar la colada continua, la producción anual aumentó de 900.000 tn en 1993 a 2.300.000 tn en el año 2000 (López, Martín y otros, 2001:2).

Una primera forma jurídica de la tercerización es la subcontratación o “subcontratación en sentido estricto”. Fue definida en informes de la OIT como la operación mediante la cual “una empresa confía a otra (física o jurídica) el suministro de bienes o servicios, y esta última se compromete a llevar a cabo el trabajo por su cuenta y riesgo, y con sus propios recursos financieros, materiales y humanos”. Los contratos celebrados entre las partes se denominan “contrato madre o padre”, “contrato base”, “contrato principal, o en nuestro caso se denomina “contrato marco”. La estrategia de tercerización puede responder a un cálculo de beneficios en cuanto a los costos y la eficiencia de cada proceso (outsourcing tradicional), o puede responder a una decisión estratégica donde se espera que el proveedor pueda realizar aportes originales e innovadores (smartsourcing). Las áreas tercerizadas pueden ser desde administrativas hasta actividades de apoyo, accesorias, secundarias al proceso productivo principal, que la empresa ha descentralizado respecto a la organización original.

Una segunda forma que puede adquirir la tercerización es la “intermediación laboral”, y consiste en la interposición de un empleador aparente entre el trabajador y el verdadero usuario de su trabajo. La figura del contrato que suele utilizarse es la de la locación de obra o servicio. Una tercera forma es el suministro de mano de obra temporal, realizada por medio de una empresa dedicada a suministrar, definir y supervisar las tareas realizadas por el personal suministrado, pudiéndose éste desempeñarse en locales propios de la empresa usuaria. Es decir, este es un caso donde la empresa principal deriva a otra empresa obligaciones que originariamente le correspondían. Estas primeras tres formas de tercerización pueden considerarse “subcontratación en sentido amplio”. Finalmente, una cuarta forma es la contratación de trabajadores autónomos, que no quedan encuadrados en el régimen laboral. (Uriarte y Orsatti, 2009: 50- 53).

Dentro de este amplio abanico de posibilidades, existen diversas formas de contratación, ya sea con terceras personas que nunca han tenido vinculación con la unidad principal contratante; con ex-integrantes de la empresa –en calidad de trabajadores autónomos o pertenecientes a una nueva empresa–; u con otras empresas menores pero pertenecientes al mismo grupo empresario.

En nuestro país, las relaciones triangulares más usuales son las que se establecen entre la persona que ordena una obra o servicio (empresa principal), la persona que se

encarga de su realización (contratista o subcontratista) y los trabajadores de ésta última. Otras modalidades son la recurrencia a empresas de trabajo temporal o servicios eventuales o las que se establecen por medio de contratos comerciales como los de concesión, suministro o fabricación de productos, distribución o franquicias (Uriarte y Colotuzzo, 2009:46).

Una de las discusiones actuales más importantes, radica en si resultan lícitas o no determinadas tercerizaciones. En ese sentido, las figuras del contratista y subcontratista están previstas en la ley. A pesar de que allí se estipula la responsabilidad solidaria de la empresa que contrata, respecto de las obligaciones laborales de las contratistas, el texto está escrito de tal manera que deja lugar a diversas interpretaciones respecto de cuánta responsabilidad recaería en las empresas principales⁵³.

Una de las cuestiones claves es la definición sobre las exigencias de que los contratistas sean reales empresarios, para lo cual deben contar con “la organización instrumental de medios personales, materiales e inmateriales ordenados bajo su dirección para la obtención de fines económicos o benéficos. La jurisprudencia agrega la necesidad de que el empresario-contratista cuente con capacidad económica, capital y cierta solvencia, exigiendo además que el beneficio esperado deba ser superior al que derivaría de su propio y exclusivo desempeño personal” (Op. Cit.:51-52). Asimismo, la empresa proveedora debe obtener una ganancia que será la diferencia entre el precio que recibe del empresario principal y el salario que paga a los obreros. (Orsatti, 2009: 50).

En el caso de que el que asume el rol de contratista no sea considerado un empresario según la definición precedente, será considerada una intermediación artificial, que daría lugar al reconocimiento de una relación laboral directa entre los trabajadores y la empresa principal.

Por otro lado, se encuentra la figura del uso fraudulento de la subcontratación, situación en la cual “dicho recurso no responde a una razón objetiva y técnica, sino a la finalidad de perjudicar a los trabajadores” (Op. Cit.: 64-65). En algunos casos, esos

⁵³ La figura del contratista y subcontratista está estipulada en el artículo 30 de la Ley de Contrato de Trabajo Nro 20744, reformada por el artículo 17 de la Ley No 25.013. Esta última reforma promulga que el empresario principal será solidariamente responsable por las obligaciones de sus contratistas o subcontratistas, *en el caso de que incumpliere alguna de las exigencias de contralor*; lo cual da lugar a diferentes interpretaciones (subrayado mío).

perjuicios al trabajador llegan al extremo, ya que por ejemplo en el régimen de contratación como trabajadores autónomos, se les niegan todos sus derechos como trabajador, al considerarlos independientes. A esta tendencia se la ha llamado “deslaborizadora”.

Características muy similares han tenido en sus primeros 8 ó 10 años de funcionamiento las empresas que relevamos en esta tesis. Sus trabajadores, convertidos en “socios”, se nuclearon como Sociedades de Responsabilidad Limitada (SRL) o como Sociedades Anónimas (SA), facturando individualmente a la empresa principal. En este tipo de arreglos prima formalmente, aunque no realmente, una relación “comercial” y no “laboral” con la empresa principal o “usuaria”.

Por otro lado, aún siendo considerados trabajadores, la desprotección opera sobre los trabajadores de las tercerizadas, verificándose peores condiciones de remuneración con respecto a los trabajadores de las principales. Esto ocurre ya sea porque la contratista debe ofrecer menores costos laborales a la principal para obtener la contratación o por no encontrarse englobados en los mismos convenios colectivos por rama o actividad, y menos aún los que se celebran a nivel de las empresas principales (que benefician sólo a sus trabajadores efectivos).

Además de las cuestiones netamente salariales, los trabajadores de las tercerizadas están desprotegidos también en otros aspectos como: estabilidad laboral (ya que en general están sujetos a contratos temporales o por obra), salud, seguridad e higiene, seguridad social –ya que si figuran como independientes deben enfrentar ellos mismo el pago de sus aportes–, y en el caso de que estén empadronados como empleados, en general sus aportes disminuyen en función de sus salarios, que normalmente está desdoblado en una parte “en blanco” y otra parte “en negro”⁵⁴.

El informe afirma que “mediante el recurso a la externalización de actividades productivas es posible introducir importantes niveles de flexibilidad en el uso de la fuerza de trabajo y una reducción de costos salariales que resultan impensables por la vía de una reforma de la legislación laboral” (Uriarte y Colotuzzo, 2009: 70-73).

⁵⁴ En muchos casos se paga el salario o categoría de oficio mínima, más allá de que el salario real sea mayor; sea porque el empleador lo paga en negro (no queda registrado en el recibo de sueldo), o bajo formas que no implican aportes de previsión social, tales como bonificaciones, premios, etc.

Una de las dificultades que revisten este tipo de relaciones laborales es que desdibujan la figura del empleador real⁵⁵, y por lo tanto la relación laboral en sí misma. Un paso importante en la determinación de responsabilidades es la definición de la existencia o no de una relación de trabajo⁵⁶.

El Informe V preparatorio de la Conferencia Internacional del trabajo realizada en Ginebra en el 2006, define que “para verificar si existe o no existe una relación de trabajo es necesario guiarse por los *hechos*, y no por la denominación o forma que las partes le hayan dado” (Informe V (1), 2005:12), las apariencias que estas asuman o la forma en que las partes las califiquen. Entre los criterios que se utilizan para determinar la existencia de una relación de trabajo se encuentran el nivel de subordinación a un empleador, si se trabaja por cuenta de otra persona y si la prestación del servicio se lleva a cabo en virtud de instrucciones recibidas.

En muchos casos, principalmente cuando las tercerizaciones se realizan con el único objetivo de bajar los costos de producción, las relaciones de trabajo se *encubren* o *disfrazan*. Esto significa crear “una apariencia distinta de la que en verdad tiene con el fin de anular, impedir o atenuar la protección que brinda la ley o evadir impuestos o las obligaciones de la seguridad social. Se trata pues de una acción destinada a ocultar o deformar la relación de trabajo, dándole otro ropaje mediante una figura jurídica o una forma distinta. Una relación de trabajo encubierta también puede servir para ocultar la *identidad del empleador*” (Op. Cit.: 13-14). Entre las formas de encubrimiento más radicales se encuentran aquellas que aparecen como formas jurídicas diferentes, tales como las cooperativas. Una prueba de una relación de trabajo encubierta puede ser la celebración de contratos de trabajo por un período definido para la realización de una tarea específica, que luego se renuevan periódicamente.

⁵⁵ Una de las vías de solución consiste en la recomposición de la figura del empleador, en el sentido de que el verdadero patrón sea aquel que es el destinatario final del trabajo prestado, siendo considerados sus empleados todos aquellos que lo beneficien directa o indirectamente con su trabajo (Uriarte y Colotuzzo, 2009: 86).

⁵⁶ Si bien, la definición de una relación de trabajo es una definición de gran amplitud, ya que se refiere a todas las relaciones laborales y no específicamente a las relaciones “triangulares”, en el caso de estas últimas debe ser pensada en el sentido de si existe una relación de trabajo entre los trabajadores de una tercerizada y la empresa principal. Algunos proponen pensar el fenómeno de subcontratación como forma “atípica” de relación laboral (Del Bono, 2012)

Esta dificultad respecto de la definición del *verdadero empleador* o de la existencia de una *relación de trabajo* en el caso de los trabajadores de las tercerizadas con la empresa principal, como veremos en el desarrollo de la tesis, no sólo reviste dificultades en el caso supuesto de que los trabajadores emprendieran acciones judiciales por sus condiciones de trabajo, sino que también tiene efectos negativos al nivel de la subjetividad, para reconocerse parte de un colectivo de trabajadores con derechos laborales. La dispersión de los trabajadores, unidades productivas o económicas aisladas, es otro factor de gran atractivo para las empresas principales, ya que atenta contra las posibilidades de organización sindical (Stolovich, 1995).

1.7 Tópicos sobre subcontratación en la industria en el área metropolitana

Una encuesta realizada a un grupo de empresas proveedoras y subcontratistas de grandes empresas industriales, algunas de ellas ubicadas en la región del Gran La Plata, en el marco de un Proyecto PID- CONICET⁵⁷ entre los años 1996-1998 (Bissio, Korinfeld, Neffa, 1999), nos permite analizar algunas tendencias que se estaban consolidando en los años de referencia de la encuesta (1991-1995), y a partir de ellas, comparar con nuestro caso de estudio. Esa encuesta nos interesa especialmente ya que la muestra está compuesta por empresas proveedoras constituidas fundamentalmente a partir del proceso de tercerización y externalización de producción y/o servicios, por parte de las grandes empresas, o “empresas-madre” tales como las automotrices. La totalidad de empresas encuestadas fueron empresas privadas conformadas mayoritariamente como S.A. A su vez, la muestra incluye entrevistas con algunas de las “empresas madre” que subcontratan.

Una de las características que reveló la muestra fue la tendencia a la disminución de personal –especialmente en grandes empresas– explicado según los autores por

⁵⁷ El proyecto llevaba el título de: “La crisis del sistema productivo y del régimen de acumulación en Argentina”. El marco teórico utilizado fue el de la “Teoría de la Regulación”. El trabajo de campo consistió en el estudio de aproximadamente 10 grandes empresas de diversas ramas de actividad que se consideraron de interés estratégico a partir de la investigación arriba mencionada, realizado mediante la aplicación de un conjunto de 111 encuestas a sus principales empresas proveedoras y subcontratistas, todas ellas ubicadas en la región conformada por la Capital Federal, los 19 partidos del Gran Buenos Aires, el Gran La Plata y ocho partidos del Eje Noroeste de la provincia de Buenos Aires.

“procesos de innovación tecnológica y organizacional y de racionalización, emprendidos básicamente con el objeto de reducir los costos unitarios y aumentar la productividad” (Op. Cit.:4). La reducción de personal se verificó en los sectores de producción, administración y mantenimiento. En este último caso, la disminución es atribuida fundamentalmente a procesos de tercerización, verificando que el 53% de las empresas producían en calidad de subcontratistas. A su vez, el 52% de esas empresas contaban entre 1 y 6 clientes. Los autores plantean que la mayor cantidad de clientes podría estar indicando el propósito, por parte de las tercerizadas, de reducir los riesgos. Sin embargo, lo que estos autores no tomaron en cuenta, algo que comprobamos en esta tesis es que si bien en muchos casos las tercerizadas tenían varios clientes, sólo un cliente –Siderar en este caso– concentraba entre el 80 y el 90% del trabajo de la empresa.

Los autores encontraron además que muchas de las subcontratistas, a su vez, subcontrataban un porcentaje menor de su propio proceso productivo. De este hallazgo sugerían la hipótesis de que “cada vez más existen vinculaciones transversales entre empresas que operan en la misma rama o sector de actividad” (Op. Cit.: 15). En las conclusiones plantean, con respecto a las vinculaciones productivas interempresarias, que “se constatan modificaciones importantes en la estructura y la naturaleza de las vinculaciones horizontales entre empresas donde los vínculos de cooperación prevalecen, sin excluirlos, sobre los de competencia” (Op. Cit.: 25). En este sentido, y atendiendo a las características de nuestro caso, si bien pueden haber existido y existir en la actualidad subcontrataciones por parte de las mismas tercerizadas, esto no indica que exista un funcionamiento más cooperativo. La existencia de vínculos más cooperativos, requeriría no sólo de un conocimiento más acabado por parte de las tercerizadas del sistema más amplio de proveedores sino de un marco de alianzas que los posicione en mejores condiciones de negociación con las grandes empresas. Por el contrario, como veremos a lo largo de esta tesis, una de las dificultades que encuentra la única empresa subcontratista –formada de ex trabajadores de Propulsora Siderúrgica– que sobrevivió a la década del 90, es el desconocimiento del sistema de proveedores y de las pautas básicas en que se desarrolla la competencia entre empresas por las licitaciones convocadas –en este caso– por Siderar.

Respecto de la incorporación de tecnología, la encuesta encontró dos modalidades: la compra de nuevos equipamientos que incluían procesos de automatización y control

computarizado; y la incorporación de tecnología sobre las maquinarias de tipo convencional ya usadas. Sin embargo, alumbró que las innovaciones tecnológicas no se implantaron ni distribuyeron de manera homogénea. Esta heterogeneidad la pudimos verificar en nuestro caso de estudio.

En el caso de la Planta Ensenada de Siderar, si bien ambas modalidades parecen haberse implementado, tomando en cuenta los testimonios de los trabajadores, lo que prima es la segunda modalidad. Es decir, la incorporación de tecnología sobre la misma maquinaria que ya se venía utilizando, lo que intervino directamente en la reducción de fuerza de trabajo utilizada por línea productiva.

Sin embargo, en el caso de las tercerizadas, la situación fue diferente. Las empresas formadas compraron las viejas maquinarias a la gran empresa, con las cuales trabajaron durante el tiempo que estuvieron en funcionamiento sin incorporarles tecnología. Incluso en el caso de la única empresa que continúa en funcionamiento, no sólo adquirieron muy pocas maquinarias nuevas en estos 19 años de existencia, sino que no hubo incorporación de tecnología sobre las máquinas que trajeron de la ex Propulsora⁵⁸.

Otro aspecto abordado por la encuesta, fue la capacidad de adaptación a los requerimientos de cantidad y calidad. Al respecto, los autores encontraban que las empresas estaban más preparadas para hacer frente a las demandas de cantidad que de calidad, lo cual estaría indicando la existencia de una capacidad ociosa. Sin embargo, en el momento en que fue realizada la encuesta, los autores encontraron que una mayoría de las empresas habían comenzado a implementar métodos y técnicas para el mejoramiento de la calidad.

En nuestro caso de estudio, si bien muchas de las empresas en esos años efectivamente emprendieron capacitaciones y modificaciones que tendían a lograr acreditaciones de las normas internacionales de calidad, es importante remarcar que ninguna logró acceder finalmente a las acreditaciones. Las dificultades se presentaron no sólo en el orden económico (por el gran costo que implica someterse a este tipo de acreditaciones) sino en el orden técnico, de capacitación y adecuación de la fuerza de

⁵⁸ El principal factor explicativo de esta situación expuesto por los trabajadores fue el problema económico- financiero que caracterizó toda la trayectoria empresarial.

trabajo a nuevos métodos de control. Si bien los autores visualizaban positivamente un “efecto en cascada”, ya que las modificaciones en las grandes empresas “requirieron el desarrollo de actividades de formación profesional del personal de las empresas proveedoras o subcontratistas”, en nuestro caso, estas capacitaciones existieron, pero no lograron cerrar el círculo de acreditación que les posibilite mejores condiciones de competencia en el mercado (Op. Cit.: 18). Las tecnologías japonesas principalmente *just in time* y *círculos de calidad* fueron implementadas en la Planta Ensenada de Siderar aunque éstas no implicaron su aplicación en las subcontratistas, situación que problematizaremos más adelante.

Hasta aquí hemos delineado la problemática que aborda esta tesis desde un nivel más global a uno más particular, culminando en una caracterización de la reestructuración productiva específicamente para analizar el fenómeno de subcontratación en el área metropolitana. A partir del próximo capítulo comenzaremos el desarrollo del caso de estudio, empezando por la profundización de la experiencia de reestructuración productiva en la planta, previa a la formación de las empresas de ex trabajadores, lo cual nos permitirá comprender el contexto de surgimiento de estas empresas, sus condiciones y condicionamientos iniciales, lo que dará lugar al análisis de los trazos principales de sus trayectorias posteriores, abordadas en los capítulos 3, 4, y 5.

Capítulo 2- La reestructuración productiva desde la experiencia de los trabajadores de la ex Propulsora Siderúrgica

En primer lugar, es importante recalcar que el proceso que vamos a describir en este capítulo, donde finalmente la ex Propulsora Siderúrgica fue reestructurada siguiendo las pautas elaboradas principalmente por la dirigencia empresarial, está enmarcado en todo ese proceso hegemónico a nivel mundial y latinoamericano, pero con las peculiaridades nacionales de implementación del neoliberalismo, descrito en el capítulo 1. Ese proceso, como vimos, operó por medio de una amplia gama de medidas económico-políticas y represivas, especialmente en Latinoamérica y en nuestro país.

Por eso, para comprender el proceso vivido entre los años 1988 y 1991/93 en Propulsora Siderúrgica, comenzaremos por problematizar cómo ese gran factor de disciplinamiento –el genocidio iniciado en 1976– que sufrieron grandes grupos de población, entre ellos trabajadores y trabajadoras de la región y de la empresa en particular⁵⁹, y cómo operó constantemente como trasfondo durante los hechos ocurridos en la década del 90. Luego, reconstruimos los principales conflictos que tuvieron lugar entre los años 1988 y 1991 que culminaron con la aceptación de la reestructuración. Asimismo, realizamos una descripción de las características y contenidos que asumió la reestructuración productiva en la planta, para finalmente exponer los conflictos, disputas y tensiones que afloraron en ese momento y que desembocaron –como dijimos– en la aceptación de la reestructuración integral. Todo este recorrido, nos permitirá contextualizar el surgimiento de las empresas de ex trabajadores, y sus condicionamientos y limitaciones iniciales⁶⁰.

⁵⁹ Daniel Feierstein, plantea que el genocidio se propuso explícitamente eliminar una “relación social”, la relación de “paridad”, de autonomía y solidaridad ante cualquier poder no consensuado. (Feierstein, 2003: 14-15)

⁶⁰ El presente capítulo está basado en algunos trabajos previos. Por un lado, la Tesis de Licenciatura en Antropología Social, aprobada y defendida en el año 2008, en el Departamento de Antropología, de la Facultad de Humanidades y Ciencias sociales de la Universidad Nacional de Misiones; y en algunas elaboraciones posteriores que serán citadas oportunamente. Asimismo, incorporamos materiales de la segunda etapa del trabajo de campo realizado especialmente para la instancia de Maestría, como así también los informes del Archivo de la DIPBA (Dirección de Inteligencia de la Provincia de Buenos Aires), recortes de diarios, y volantes y panfletos sindicales.

2.1. De la dictadura a los '90, y de los '90 a la dictadura⁶¹

Partiendo del entendimiento, informado teóricamente, de que en la década del 90 se profundizaron las políticas comenzadas durante la última dictadura militar, uno de los primeros desafíos que enfrentamos fue responder a las preguntas ¿cómo se expresa ese largo plazo, ese proceso histórico, en las experiencias de los trabajadores y trabajadoras?; ¿de qué manera impactó sobre las posibilidades y limitaciones de organización sindical en los lugares de trabajo en la década del 90 y cómo podemos comenzar a visualizarlas?

Lo que en un primer momento podía parecer lejano, como la experiencia vivida hace más de 30 años, se colaba constantemente y de diferentes maneras en los testimonios de los trabajadores, demostrándonos que esa experiencia había operado como un factor de disciplinamiento insoslayable para cualquier análisis sobre la década del 90 y sobre las formas en que fue implementada la reestructuración productiva. Más aún, se reforzaba esta convicción cuando al proponernos el objetivo de construir conocimiento desde el punto de vista de los trabajadores. Era justamente ese punto de vista el que volvía sobre los hechos de represión vividos en la dictadura militar, incluso aún cuando la entrevistadora no preguntara o hiciera referencia explícita a ellos.

De esta manera, comenzamos a plantearnos la existencia de disposiciones que se habían comenzado a formar aproximadamente desde 1975 con los primeros hechos represivos contra trabajadores –como fue el asesinato de dos compañeros de fábrica por parte de integrantes del CNU⁶²–, pero principalmente a partir de la dictadura. Estas disposiciones intervinieron en la década del 90 en la configuración de las formas que adquirieron las tendencias individuales y colectivas frente a las propuestas de reestructuración. Encontramos dos características principales de estas disposiciones: por un lado, una sensación permanente de miedo, inestabilidad laboral e incertidumbre derivada principalmente de lo que muchos trabajadores percibieron como un bloque de poder, una “telaraña” conformada por la empresa, el gobierno (de facto en este caso) y las grandes estructuras sindicales; y por otro lado, la concepción promovida fuertemente

⁶¹ Algunas ideas de este apartado fueron presentadas en una ponencia (Esponda, 2011) en el IV Seminario Internacional Políticas de la Memoria: Ampliación del campo de los derechos humanos. Memoria y perspectivas.

⁶² El CNU- Concentración Nacional Universitario, fue un grupo de ultraderecha peronista, que al igual que la Triple A –Alianza Anticomunista Argentina- fueron dos importantes grupos parapoliciales que comenzaron a perpetrar sus crímenes contra militantes de izquierda a partir del año 1974. Una investigación periodística reveló detalles del operativo en el que fueron asesinados los trabajadores de Propulsora Siderúrgica Salvador Delaturri y Carlos Scafide Ver: <http://sur.infonews.com/notas/la-virgencita>

desde la patronal y desde el oficialismo local de la UOM, que planteaba que los delegados de fábrica y más aún los integrantes de la comisión interna eran “zurdos”, lo cual era visto como una marca de identidad negativa en la coyuntura específica de la reestructuración. Si bien más adelante las desarrollaremos con más profundidad, es importante tener en cuenta que estas disposiciones están íntimamente relacionadas, lo cual les confiere mayor fuerza.

La importancia de la memoria sobre la represión dictatorial, está estrechamente relacionada con la importancia de la memoria sobre la organización política y sindical lograda en la fábrica y en la región⁶³. El recuerdo sobre el cuerpo de delegados compuesto por múltiples agrupaciones de izquierda, de mayoría peronista, aflora como sinónimo de capacidad de organización, fortaleza ante la patronal y luchas obreras ganadas. Sin embargo, la profundidad de los hechos represivos posteriores –listados provisorios indican que hubo entre 15 y 17 desaparecidos, más centenares de presos políticos y/o exiliados– subordina el recuerdo de los años previos, a lo que aconteció luego: el terrorismo de Estado.

De manera resumida, nombraremos a continuación algunos de los sucesos más recordados de los años de la dictadura.

Uno de ellos es **la noche previa al golpe**, el 23 de marzo de 1976.

“(…) llegó el 24 de marzo del 76, alguien de Propulsora avisó [un directivo], esa noche, a las 11 de la noche `todos aquellos que estén comprometidos, o que tienen algún tipo de actividad gremial y política... que se vayan´. Así que salían por los alambrados de atrás ... los compañeros viste?. Se fueron... como 70 se fueron”⁶⁴.

Este hecho generó dudas que aún hoy no están saldadas: ¿fue decisión de la empresa avisarles o sólo una iniciativa personal del directivo?; ¿pretendían salvar vidas o

⁶³ Para un análisis sobre grado de organización sindical, la importancia de la militancia de base en la planta con sus consecuentes grados de poder; y como correlato, las políticas represivas previas al golpe de Estado de 1976 ver: De Santis, 1990; Palma, 2008; Rodríguez, 2010. Asimismo, un libro de publicación reciente realiza una descripción de la potente actividad política de la zona –considerando La Plata, Berisso y Ensenada-, la importancia del movimiento obrero y de la represión para-policial y posteriormente militar. Asimismo se reconstruyen las trayectorias de obreros desaparecidos de varias de las fábricas de la zona, ver: Fabián, 2012.

⁶⁴ Alejo, trabajó en Propulsora Siderúrgica desde el año 69 hasta el año 91, fue delegado de fábrica. Entrevista el 13/09/2005

evitar que la fábrica se convirtiera en un campo de batalla, ya que era sabido que muchos compañeros se encontraban armados?; ¿cuál era la relación entre la empresa y los militares que intervendrían la fábrica pocos días después?

El otro hecho recordado es el **primer día de trabajo después de consumado el golpe**⁶⁵, donde eran recibidos por un grupo de militares con una lista de nombres. Aquellos que figuraban en ella eran detenidos, los que no, eran acompañados a sus taquillas, donde corroboraban que no tuvieran ningún objeto, panfleto, revista con los cuales fueran sospechosos de “subversión”.

“Los tipos se ponían y te decían bueno ¿cuál es su taquilla? La 405, bueno está bien ábrala. Y ellos se quedaban acá ¿eh? y vos estabas ahí, a tres metros. Saque el candado y córrase. Abrías la taquilla y te corrías. El tipo venía con el fusil, revisaba, así hacía (muestra con gestos cómo a punta de fusil revisaban la taquilla)

*¿Con el fusil revisaba?*⁶⁶

Ni siquiera la mano metían. Y si no te tiraban al piso. Era así, lamentablemente fue así, no voy a decir una cosa por otra”⁶⁷.

En esos momentos, para muchos ir a la fábrica resultaba tan peligroso como quedarse en sus casas, en ningún espacio se encontraban seguros de seguir en libertad o con vida.

Asimismo, está muy presente el recuerdo de que en la fábrica funcionaba un **sistema de inteligencia fabril**, del que tal vez no fueron conscientes en todo momento, pero que adquirió sentido con los años y la reflexión de lo que había ocurrido. En muchos de los testimonios, los trabajadores reconstruyeron la existencia de supuestos “compañeros” de sector, que finalmente y de diversas maneras habían sido descubiertos como empleados de distintas fuerzas de seguridad. Estas percepciones fueron confirmadas por la apertura del archivo de la Dipba (Dirección de Inteligencia de la

⁶⁵ Luego de una interrupción de actividades, la fábrica convocó por radio a que los trabajadores se reincorporaran a sus puestos de trabajo.

⁶⁶ Las preguntas o comentarios consignados en cursivas fueron realizados por la investigadora.

⁶⁷ Marcelo, Trabajador que ingresó en Propulsora desde el año 1973 y tomó el retiro voluntario para formar una empresa luego tercerizada por Siderar en el año 1993. No tuvo militancia sindical en la planta.

Policía de la Provincia de Buenos Aires)⁶⁸, cuyos informes utilizaremos más adelante. El recuerdo sobre estos agentes de las fuerzas de seguridad llegan a revivir momentos trágicos de la vida de sus compañeros, como por ejemplo el día en que un compañero, actualmente desaparecido, descubrió a uno de ellos.

“Pero te cuento una anécdota de otro chico, que también desapareció, de Cherry, este... un día estábamos en una grúa... estábamos todos parados así viste, las grúas son chiquititas como esta mesa (...) estamos 4 ó 5 muchachos hablando... te imaginas cómo estábamos de apretados y entra un hombre de limpieza (...) y quería barrer ¿viste? Pero no había lugar eh... (nos reímos) y no va Cherry y lo mira así (hace el gesto) -¿Qué hacés acá hijo de puta?- le dice, y dice -estoy trabajando- , ¿sabés qué era? Subcomisario, porque al otro al descubrirlo le dice ¿qué estás haciendo acá? y, dice, -me mandaron acá, estoy trabajando, dice, vos sabés como es esto”⁶⁹.

Muchos además sospecharon fundadamente de la complicidad por parte del gremio y de la dirigencia empresarial en el funcionamiento de este sistema de inteligencia. Una de las preguntas más importantes que se hicieron los trabajadores fue quién escribía las listas negras y quiénes daban la información sobre los “activistas”⁷⁰.

Algunos hechos recordados por los trabajadores apoyan la hipótesis de que tanto la empresa como el sindicato conformaron parte activa de este sistema de inteligencia. La empresa permitió la ocupación militar de la planta, entregó legajos de los empleados, que servirían para conformar las listas de trabajadores que debían ser detenidos. Por su parte, algunos integrantes de la UOM, recordados como “pesados”, “patoteros” y “burócratas”, parecen haber participado en “marcar” a los activistas.

“vos para salir (de la fábrica en los primeros días de la dictadura), tenías que hacer una cola (...) acá había un escritorio con un tipo (militar) que tenía las listas. Entonces le digo al gordo (perteneciente al sindicato) -¿gordo que está pasando? -

⁶⁸ En el archivo de la DIPBA, no sólo se pueden obtener informes de los años de dictadura, sino también de los años de democracia en que funcionó. Respecto de Propulsora Siderúrgica entre los años 1988 y 1991 existen cerca de 100 fojas de informes de funcionarios de la institución, que se encargaban de seguir a trabajadores, participar de reuniones, recabar volantes, fotos, informar pintadas, etc. Sobre los informes de la DIPBA durante la dictadura en Propulsora Siderúrgica ver Rodríguez, 2011.

⁶⁹ Carlos, trabajador jubilado de Siderar. Entró a trabajar en el año 1969 en la construcción de la planta, fue delegado de fábrica. Entrevista realizada el 21/03/06.

⁷⁰ Activistas se les llama a los militantes políticos de izquierda dentro de la planta.

Ah no, dice, tienen una lista con la gente que ellos quieren ver, que demoran (...) - Uy! Le digo qué cagada- y me dice -no, dice, vos no te hagás problema, vos no estás-. Así que quiere decir que el gordo! Bueno te cuento esta: el gordo después terminó siendo interventor de la UOM, viste así que quiere decir que... él interventor de la UOM, y él sabía que yo no estaba, quiere decir que... hilá finito y vas a ver...’’⁷¹

“inclusive (la gente del gremio) nos pedía a nosotros siempre listas de la gente activista, que participaba. Yo me negué’’⁷².

Del mismo modo, recaen sospechas de complicidad sobre algunas estructuras partidarias, más allá de los grupos de la ultraderecha peronista.

“llegó [el Pampa Delaturi] un día que me dijo: `el partido me vendió Alejo. Por la memoria y por la vida de mis hijos, el presidente del PC en La Plata, me entregó a Dieguez (secretario general de la seccional local de la UOM), por lo tanto yo ahora me tengo que ir a una organización armada, si no, yo no hago ni una cuadra que me fusilan´(...) y a los tres o cuatro días lo fusiló las tres A’’⁷³.

En síntesis, en esos años, el ámbito de la fábrica fue percibido como un espacio de incumbencia de instituciones varias (fuerzas represivas, sindicatos, partidos políticos y poder empresarial) que no sólo ejercían sobre ellos controles laborales, sino que ejercían controles respecto de sus vidas y principalmente de su militancia.

Fue en estos años donde el miedo y la inseguridad formaron parte de la vida cotidiana. Las noticias sobre nuevas muertes, desapariciones y encarcelaciones eran moneda corriente. Lo importante de estos hechos para el proceso histórico posterior, es que la mayoría de las desapariciones y hechos represivos tenían vinculación directa con alguna participación política o sindical.

⁷¹ Carlos, op.cit.

⁷² Joaquín, Trabajador de Siderar al momento de ser entrevistado, más de 30 años de servicio, fue integrante de UOM, entrevista realizada el 24/5/07.

⁷³ Alejo, op. cit. Entrevista el 13/09/2005

“Por ejemplo la gente que desapareció del Astillero [Astillero Rio Santiago] el 23 le habían pedido de la dirección del Astillero un chico de cada sector: ‘bueno y quien va de acá? Bueno voy yo’, pero iban a buscar reivindicaciones cada uno de su sector y bueno, monetarias para todo el mundo (...) este pibe, se presenta, hicieron los reclamos... ‘bueno lo vamos a estudiar’. Se fueron todos. El 24 cuando él va a trabajar, era el único!. De todos los que habían ido a reclamar... era el único que había zafado, todos los demás no sabían por qué pero habían faltado. Entonces le decían los compañeros no?: ‘mirá que algo debe haber pasado, da la coincidencia de que todos los que fueron a hablar...’ dice ‘pero si yo no tengo militancia, no tengo nada, los compañeros me dijeron andá y yo fui’. Bueno, pobrecito, esa misma noche lo fueron a buscar como si fuera que se yo! Al Capone”⁷⁴.

Según este trabajador, al principio no se sentía miedo, cuando se empezó “a saber” había terror. En un primer momento, este terror desactivó cualquier intento de acción colectiva –al menos visible y explícita– no sólo contra la represión sino contra los cambios que se estaban llevando a cabo que implicaban el aumento de la productividad, caída salarial y empeoramiento de las condiciones de trabajo. Esta experiencia de represión extrema, en que los límites entre la fábrica y la calle se tornaron difusos, ya que una actividad interna traía consecuencias externas como la pérdida de la libertad o de la vida, no sólo actuó como factor de disciplinamiento en ese momento delimitado temporalmente, sino como veremos más adelante, quedó grabada para muchos trabajadores (principalmente aquellos que no eran delegados ni activistas) como aquel tiempo amenazante al que era mejor no regresar.

Es importante tener en cuenta que la represión sufrida por los trabajadores de Propulsora Siderúrgica y de la región, se encuadra en un plan sistemático de represión de los trabajadores de las grandes fábricas, más aún de aquellas fábricas con tradición sindical antiburocrática.

⁷⁴ Carlos, op. cit.

El caso de la empresa Acindar, por ejemplo, radicada en Villa Constitución – provincia de Santa Fé–, fue analizado en profundidad por Victoria Basualdo, quien muestra la extensión y profundidad de la represión dictatorial y sus consecuencias.

En su tesis doctoral, la autora analiza las transformaciones radicales que sufrieron las vidas de los trabajadores a partir de la última dictadura militar, a pesar de que la escalada represiva había comenzado a principios de 1975 con el encarcelamiento de uno de los líderes combativos y la ocupación de la ciudad por parte de fuerzas militares.

Entre los aspectos sobresalientes que analiza la autora se encuentran el encarcelamiento y la desaparición de delegados e integrantes de la Comisión Interna y un aumento muy importante de la vigilancia en la planta –en la cual se había instalado un destacamento militar– y en la localidad. Asimismo, en la planta se transformaron rotundamente las condiciones de trabajo y producción, se comenzaron a vivir situaciones antes inaceptables, que vinculaban maltratos y humillaciones con mayores grados de explotación. Asimismo, se profundizó la competencia y el individualismo entre compañeros, afectando entre otras cosas la trasmisión del oficio entre viejos y jóvenes trabajadores.

Esta época marcó una fuerte derrota con respecto a las condiciones de trabajo previas, que eran fruto de la gran capacidad de organización sindical de base. Si bien fue posible la reorganización sindical de la planta al regreso de la democracia, esto se dio en un contexto de derrota muy importante que enfrentaba a los trabajadores a desafíos tales como volver a organizarse bajo la misma patronal que los había reprimido (Basualdo, 2010).

Es decir, la instalación generalizada del miedo, las múltiples y constantes demostraciones de poder sobre la vida a través del el control, la vigilancia, la humillación, fueron características extendidas.

En el caso de Propulsora Siderúrgica, al igual que en de Acindar, fue posible la reorganización sindical, en el período de “transición democrática”, aunque con dificultades que tenían que ver con el miedo de gran parte de los trabajadores de volver a nuclearse. El cuerpo de delegados se conformó nuevamente por medio de la celebración de asambleas fabriles y elecciones de delegados por sector, para lo cual debieron primero alejar de sus funciones a los “delegados interventores” impuestos por la dictadura.

Durante todo el período de transición e incluso hasta fines de los 90, el cuerpo de delegados –si bien fue variando su composición– se mantuvo enfrentado a la conducción oficial de la UOM a nivel regional⁷⁵ y nacional, como lo había hecho desde fines de 1973 en adelante, con la interrupción de los años de dictadura. Pueden diferenciarse en este nuevo período democrático dos clases de medidas de fuerza tomadas en la planta: aquellas que eran decididas en asamblea y “comunicadas” a la regional y que tenían que ver principalmente con demandas puntuales a la patronal; y aquellas que eran decididas por el sindicato a nivel nacional y como tales eran acatadas por los trabajadores afiliados en la planta. Con respecto a las primeras, algunas de esas medidas tuvieron que ver con demandas internas referidas a pedidos de recomposición salarial, condiciones de trabajo, seguridad y defensa de los puestos de trabajo ante los primeros intentos de aplicar la reestructuración productiva⁷⁶.

Los primeros conflictos surgidos por los planteos de reestructuración de la planta, tuvieron lugar en el año 1986, cuando comenzó a circular un rumor de que Propulsora intentaría una reestructuración. En una nota, publicada en el diario “El Guardián” del 9 de julio de 1986, el principal dirigente sindical de la comisión interna afirmaba: “cuando la empresa nos haga llegar su posición oficial sobre reestructuración, la consultaremos con la seccional de gremio y con los compañeros de la Unión Obrera Metalúrgica de

⁷⁵ En el año 1984 varias empresas de la zona (KICSA, O.F.A., INDECO y Propulsora) se agruparon en la Lista Naranja como alternativa a la conducción del gremio a nivel regional (la seccional regional comprende La Plata, Berisso, Ensenada, Chascomús y Brandsen), que estaba conducida por miembros de la Lista Azul, de oficialista de la UOM. Posteriormente en el año 1988, bajo la Agrupación metalúrgica 17 de Octubre, volvieron a presentar lista opositora, Lista Verde, conformada con dirigentes de base de las empresas Conarco S.A., F.A.D.E.C.Y.A., PAJARBOL S.A. y Propulsora. En ambas oportunidades, dirigentes de Propulsora cumplieron un rol fundamental en la composición de las Listas, consagrando como candidato a secretario general al delegado con mayor ascendencia en la planta. En ninguna de las dos elecciones lograron ganar la seccional, si bien tuvieron mucho apoyo de los trabajadores, el poder de la estructura de la UOM hacía muy difícil las posibilidades de recambio de dirigentes.

⁷⁶ En la investigación coordinada por Ernesto Villanueva (1994) sobre el período a partir de una base de datos de casi 3000 conflictos, Bonanotte y Zeller llegaron a observar que en el sector privado el mayor causal de conflictos entre el 84 y el 89 fue por estabilidad y preservación de fuentes de trabajo, a diferencia del sector público donde tuvo más peso la causa salarial. Asimismo, al observar las principales formas de lucha, afirmaron que el recurso a medidas poco tradicionales como movilizaciones, fue decreciendo en el sector privado a partir de 1985 año a año, a diferencia de lo que ocurrió en el sector público. A pesar de esto, hallaban que el sector privado, en un contexto defensivo mantuvo un alto grado de conflictividad, expresado por ejemplo en los porcentajes de sabotajes u ocupaciones en los lugares de trabajo. Asimismo, otra observación de los autores es que los conflictos a nivel de planta –muchos originados por reclamos de estabilidad laboral- desembocaban con mayor frecuencia en medidas más radicales, lo que no ocurría a nivel de la instancia sindical nacional. Por último, durante el período, los conflictos indican que las instancias sindicales regionales revistieron importancia debido a que tuvieron que dar cuenta de la conflictividad a nivel de la fábrica, de las heterogeneidades salariales y debieron contener demandas de los delegados que hacían presión sobre las conducciones (Bonanotte y Zeller, 1994: 99-101). Todo esto es indicador de la pronta reorganización sindical principalmente en grandes empresas.

Propulsora, a través de reuniones por sector y asambleas generales, para evaluar y fijar una posición de conjunto al respecto”. “(...) Pero nunca nos vamos a sentar a discutir el despido de ningún compañero de trabajo. Reubicación de personal sí, nunca despidos. De haber algún despido habría enfrentamiento directo”, señalaba. Luego, en las entrevistas que mantuvimos con este dirigente, nos aclaró que con “enfrentamiento directo”, se referían a la toma de fábrica con todo el personal jerárquico que se encontrara adentro en el momento. Esta primera reacción frente a esos rumores, adelantó a la patronal que los cambios no podrían implementarse sencillamente por medio de despidos.

Sin embargo, es a partir de 1988 en que se agudizan los conflictos, por un lado por la imperante necesidad de recomposición salarial en un contexto inflacionario⁷⁷, y por otro los intentos de reestructurar la planta comenzaban a tener mayor relevancia, ya que se planteaba que la empresa atravesaba una grave crisis. A continuación realizamos un breve recorrido por los conflictos entre 1988 y 1991. Esto nos permitirá una primera aproximación para comprender en qué situación se llega a la aceptación de la reestructuración⁷⁸.

Durante el **año 1988** hubo dos períodos difíciles: marzo y junio-julio.

Durante todo el mes de marzo, si bien no hubo medidas de fuerza, sí hubo reuniones de los delegados con la patronal por pedido de recomposición salarial “no contestado por la patronal”⁷⁹. Lo más sobresaliente de este mes, fueron las continuas paradas de producción implementadas por la empresa por la falta de entrega de materias primas por parte de SOMISA⁸⁰. Durante dichas paradas los obreros recibirían “garantía horaria” por el 85% de sus salarios⁸¹. Gran parte del personal (800 entre obreros, supervisores y jerarquizados) quedaron abocados a tareas de mantenimiento⁸². En esos días, se acrecentaron los rumores de que la situación llevaría a la pérdida de puestos de trabajo por medio de suspensiones y/o despidos. De continuar la situación, los obreros no

⁷⁷ Los trabajadores planteaban que se había generado un retraso salarial desde 1987, ya que no habían sido ajustados por la empresa al mismo ritmo que la inflación. Por lo cual, llegaron a 1988, con un retraso evaluado por ellos del orden del 31% (Información tomada de un folleto dirigido “A los compañeros trabajadores de Argentina, a la opinión pública, a las fuerzas vivas del país”, titulado “¿Por qué los obreros de Propulsora Siderúrgica estamos en lucha?” Impreso y divulgado en el año 1988)

⁷⁸ Para esta descripción utilizamos principalmente los informes de los agentes de la DIPBA, y en menor medida panfletos, artículos de diario y volantes que serán oportunamente citados.

⁷⁹ Archivo DIPBA, Mesa B, Factor: gremial, Carpeta 39, Legajo Nro 35, Folios 4 y 5.

⁸⁰ Ídem, Folio 6.

⁸¹ Ídem, Folios 7 y 8.

⁸² Ídem, Folio 2, 9 y 10.

deberían concurrir a sus lugares de trabajo, aunque continuarían cobrando la “garantía horaria”⁸³. De hecho, estos rumores se confirmaron cuando la empresa suspendió la concurrencia al establecimiento durante 3 días⁸⁴. Posteriormente, si bien se retomaron las actividades, lo hicieron dentro de un marco muy reducido de productividad, a consecuencia de la “falta de materia prima”⁸⁵.

El otro ciclo de conflictos comenzó dos meses después, durante junio y julio, con la realización de paros de 3 horas por turno por pedidos de recomposición salarial⁸⁶. La patronal supeditó la negociación al levantamiento de las medidas de fuerzas⁸⁷. En asamblea, los trabajadores resolvieron el paro total de actividades⁸⁸. Si bien el Ministerio de Trabajo convocó a conciliación obligatoria, los obreros no sólo no respondieron a la convocatoria, sino que también convocaron a un paro por tiempo indeterminado⁸⁹. La medida se mantuvo durante varios días, hasta que finalmente –ante intimaciones de la empresa respecto del no acatamiento de la conciliación obligatoria– llegaron a un acuerdo sobre el porcentaje de incremento salarial, luego del cual los obreros levantaron las medidas de fuerza el día 25 de junio⁹⁰.

Quince días después fue declarado un paro total de actividades por el despido de dos obreros que habían ingresado a la planta con dos cajitas de vino. Finalmente, los obreros lograron que los despidos se transformen en suspensiones, y levantaron la medida de fuerza.

En esos días, adelantando la estrategia que daría la empresa en los momentos de mayor conflicto por la reestructuración productiva, un agente que realizaba el seguimiento de la conformación de una lista opositora al oficialismo de la UOM, escribía en su informe: “Vanguardia es un órgano del PO, y que su aparición demuestra que el PARTIDO COMUNISTA se halla nuevamente en plena actividad obrera, dado que las últimas apariciones en este ámbito se trasladan al año 1975 cuando la misma empresa Propulsora Siderúrgica, tiene los más difíciles conflictos hasta la fecha. Entre otras cosas se pudo saber que elementos del PR, PC y MAS el sábado próximo pasado en la

⁸³ Ídem, Folios 11 y 12.

⁸⁴ Ídem, folio 13

⁸⁵ Ídem, Folio 14

⁸⁶ Ídem, folios 15 y 16

⁸⁷ Ídem, folios 17 -19

⁸⁸ Ídem, folio 20

⁸⁹ Ídem, folios 22-29

⁹⁰ Ídem, folios 29-37, 38-40, 44-62.

localidad de Punta Lara habrían llevado a cabo un asado a los fines de unificar criterios con el propósito de presentar ante las próximas elecciones del gremio UOM una lista (...)”⁹¹.

En enero del **año 1989**, comenzaron rumores de reducción de jornadas de trabajo por una crisis energética. Como primera medida, las maquinarias de alto consumo comenzaron a usarse a un porcentaje menor al habitual⁹². Finalmente en el mes de marzo, la empresa anunció la supresión del turno noche por problemas energéticos⁹³, lo cual generó rumores y preocupación entre las bases⁹⁴.

En abril, la empresa abrió un Registro de Retiros Voluntarios. Los agentes de la Dipba dejaron sentado que “no son muchos los interesados en anotarse en dicho registro, dado que esta medida favorece a los de mayor antigüedad y sueldo”. La empresa justificaba esta medida por la merma de la venta del producto. Por otro lado, según estos informes, la UOM consideró como “aceptable” la medida, ya que más graves serían los despidos⁹⁵.

A mediados de junio, la patronal suspendió al 80 % de sus obreros en forma alternada, aproximadamente 150 por vez. El día 16, con la llegada de un buque garantizó el trabajo por 10 días, el agente informó que “reina un poco de tranquilidad en el sector obrero”⁹⁶.

No existen más informes entre el mes de junio y octubre. Sin embargo, los informes posteriores indican que la situación en la planta había continuado con paradas de producción y cesantías. En Octubre, en una reunión entre la UOM y el Ministerio de Trabajo se trató la “situación imperante del establecimiento” y se decidió no cesantar más trabajadores hasta diciembre⁹⁷.

Es importante tener en cuenta que, en este interregno, el día 8 de julio asumió la presidencia de manera anticipada Carlos Saúl Menem. La crisis hiperinflacionaria generó fuertes protestas sociales, que incluyeron el saqueo de supermercados para la obtención

⁹¹ Ídem, folios 51-.

⁹² Ídem, folios 63-64.

⁹³ Ídem folios 65 y 75.

⁹⁴ Ídem, folio 74.

⁹⁵ Ídem, folio 76.

⁹⁶ Ídem, folios 79-80.

⁹⁷ Ídem, folio 81

de comida, reflejo de la desesperación y la pobreza en que se encontraban sumidos amplios sectores sociales. Esto condujo finalmente a la renuncia de Alfonsín y la entrega anticipada del poder presidencial.

Durante la presidencia de Menem, la reestructuración productiva pudo aplicarse de manera integral en gran parte de las empresas, pero se hizo en un contexto nacional y local muy particular. La crisis hiperinflacionaria había generado una sensación de inseguridad, desesperación e inestabilidad muy importante. En Propulsora, muchos trabajadores habían recurrido a ciertos mecanismos como apostar parte de los salarios en las llamadas “mesas de dinero”, especular con los préstamos y depósitos bancarios, comprar y vender dólares, todas formas con las que pretendían sacar algún beneficio de la situación o al menos no ver desvalorizado su dinero por efecto de la hiperinflación. Estas dos experiencias, hiperinflación y reestructuración, se muestran cercanas en los relatos.

“Saúl: y con el asunto de las privatizaciones, uno tampoco sabía cómo privatizaban las cosas, las cosas nacionales

César: la gente estaba desesperada, iban a depositar al banco, se hacían... los jefes allá, hacían la vaquita y... así les fue

Saúl: sí, bueno, nosotros también, bah yo también, cobraba el sueldo, iba corriendo, lo depositaba en el banco de la esquina de casa, a la semana salvaba algo de lo que me iba comiendo la inflación.

César: así les fue.

Saúl: y bueno, pero ¿qué íbamos a cambiar nosotros? ¡Nada!

César: No, yo eso no lo hacía

Saúl: ¿eh?

César: no lo hacía

Saúl: ¡y yo sí!

César: andar corriendo atrás de los dólares, eso no... no sé si hice mal o bien no pero...

Saúl: no, dólares no... pero mirá como eran las cosas. Saco un préstamo, lo pongo a plazo fijo, en 4 meses pagué el préstamo y me quedó la plata, del préstamo

no había pagado nada... yo sabía que no era bueno pero al menos quería salvar la guita que tenía en el bolsillo, entraba por uno y salía por el otro. Pero eso fue antes de privatizarnos”⁹⁸.

Casi inmediatamente después de esta experiencia, comienzan las propuestas de privatización y reestructuración. Los dos “Ensenadazos”⁹⁹ dieron cuenta de la resistencia de importantes sectores populares a las privatizaciones, la flexibilización laboral y la reestructuración productiva. Sin embargo, finalmente durante los 3 primeros años de la década se fueron llevando a cabo muchos de los proyectos de privatización y reconversión, que por otro lado habían sido avalados mediante diversos mecanismos legales.

En muchos casos, la reestructuración venía seguida del cierre de la planta, pérdida del empleo o conservación del empleo en condiciones muy precarias. El testimonio que sigue, por ejemplo, pertenece a la mujer de uno de los trabajadores que luego se asoció en una de las empresas que relevamos en esta tesis.

“Celia: Bueno, cuando cerró SIAP, entró una nueva firma... creo que era... metalúrgica Ringuelet algo así... bueno, quedamos 100 personas que habíamos quedado a lo último de SIAP

Después del...

Celia: del vaciamiento que hicieron

Sí, porque ¿cuántos empleados eran? ¿Un montón no?

Celia: éramos 1250... después fueron quedando 100 y de 100 quedamos 17.
Bueno, a mí me daba pena por los que se iban, te juro la verdad me daba pena

*Aparte vos quedando, quedando quedando... y viendo que todo el mundo...
qué feo sí*

⁹⁸ Entrevista realizada el 8/11/2010 con César (Ex trabajador de Propulsora, ingresó en 1970 y se retiró en 1993, fue supervisor en Propulsora, actualmente socio de Cimet. No tuvo militancia sindical en la planta) y Saúl (Ex trabajador de Propulsora, ingresó en 1977 y se retiró en 1993, actualmente socio de Cimet. No tuvo militancia sindical en la planta).

⁹⁹ Hubo dos movilizaciones importantes que se recuerdan como “Ensenadazos” a principios de la década, en las que se movilizaron trabajadores y trabajadoras de varias empresas industriales en rechazo a las políticas estatales.

Celia: sí, viste... vos quedás, vos no quedás, cuando fuimos un montón, viste cuando nos decían vos te quedás, vos no te quedás... yo entré decidida a que no me quedaba, ¿viste? y a una compañera que tenía un hijo chiquito, le dijeron, queda Celia, vos no podés. Ya para ese momento había cambiado todo la situación. Ya éramos empleadas base, UOM pero... valor básico, no servía toda la capacitación que habíamos tenido, las categorías... nada, habíamos quedado raso, cero”¹⁰⁰.

Este es el contexto en que las empresas “proponían” a sus trabajadores las reestructuraciones productivas, por lo cual es necesario relativizar la idea de que existía un consenso neoliberal, al menos en esos primeros años de la década, considerando además que en la campaña presidencial, Menem había prometido “salariozo” y “revolución productiva”, lo contrario a lo que estaba aconteciendo.

En Propulsora finalmente se aceptó la reestructuración productiva. Sin embargo, la resistencia de los obreros duró más de tres años, desde los primeros planteos hasta mediados del año 91.

A continuación retomamos el análisis de los informes de la Dipba, volantes y artículos de diario para realizar una descripción de lo que fue ocurriendo en la planta a partir de la asunción de Menem y la avanzada para la implementación de políticas neoliberales. Este recorrido nos permitirá comprender que la reestructuración productiva pudo ser aplicada luego de que los trabajadores pasaran por muchos momentos de inseguridad e incertidumbre respecto de su futuro laboral, lo cual los predispuso a aceptar las nuevas formas de trabajo y relación con la patronal.

En febrero del **año 1990**, la empresa suspendió a 40 trabajadores por 60 días en medio de rumores de cierre de la planta. El día 21 de ese mes, los trabajadores decidieron el cese de actividades de 10 a 18 hs. para trasladarse al centro de La Plata donde finalmente fueron atendidos en la Subsecretaría de Trabajo y luego partieron hacia el

¹⁰⁰ Celia, única socia de Cimet, esposa de un ex socio y trabajador de Propulsora Siderúrgica fallecido. Entrevista realizada el 21/12/10.

Diario El Día, la Casa de Gobierno y la Legislatura¹⁰¹. En todas las reuniones plantearon su preocupación por la preservación de las fuentes de trabajo.

En el mes de junio de 1990, aumentó la preocupación por rumores de anulación de un turno de trabajo. En un informe sin fecha precisa, aparentemente correspondiente al mes de julio, los agentes dejaron sentado que la empresa suspendió la tarea de 100 operarios de tándem y decapado, quienes decidieron quedarse en las inmediaciones de la fábrica hasta obtener una resolución por parte de la empresa. En el mes de agosto, los delegados y la Comisión Interna se reunieron para tratar el rechazo de los descuentos a los obreros por los días no trabajados y de la extensión de la jornada a 9 horas, como así también vehiculizar reclamos de mejoras salariales.

Los obreros recuerdan estos momentos como sumamente angustiantes, ya sea los que concurrían al taller como aquellos que habían sido suspendidos.

“Había 250 tipos en el galpón sin tarea asignada, sí tenían trabajo, pero no nos daban tareas, para hacernos sentir: ‘no les damos nada!’, hacernos sentir inútiles, completamente inútiles. Psicológicamente prácticamente obligados, incentivados para tomar una decisión, te vas o te quedás, para que tomaras la decisión. Si no hubiera estado creado ese clima vos... ‘no, no me voy ni loco!’...”¹⁰².

Los que habían sido suspendidos cobraban el sueldo y realizaban algunos trabajos en la localidad tales como pintar y realizar tareas de mantenimiento en instituciones de la zona. Uno de los trabajadores afectados por esta situación recuerda que pasaron 72 días de incertidumbre y espera. La UOM regional planteaba que no podían hacer nada por ellos. Finalmente, fueron reincorporados por una acción del cuerpo de delegados. Si bien se resolvió el conflicto, fue en esos momentos en que los obreros afectados hablaron por primera vez de los retiros voluntarios.

Según los informes de la Dipba posteriores, durante lo que siguió del año 1990 no hubo recomposición salarial. En enero del **año 1991**, se realizó una asamblea de

¹⁰¹ Ídem, folio 82-86.

¹⁰² Martín, trabajó en Propulsora Siderúrgica desde el año 79 hasta el 91, formó una de las empresas posteriormente por Siderar, que cerró a principios del 2000.

trabajadores a la que acudieron autoridades empresariales. En ella se discutió sobre las formas para implementar aumentos salariales, aunque el tema principal refirió a la aplicación de una reestructuración que afectaría a un 20 o un 30% de la planta. Ella consistía en reducir algunos puestos de trabajo, siendo reubicado el personal “excedente”¹⁰³. Vemos cómo en este año la empresa subordinó de manera clara la recomposición salarial a la aceptación de la reestructuración. Uno de los delegados, revisando lo sucedido, reflexionaba sobre la estrategia empresarial, que si bien se profundizó en el año 91, según su testimonio fue utilizada desde 1988.

“(…) llegás al 88, pero la empresa ¿qué hacía? Yo después... me di cuenta después ¿no? Porque el tema es así no... en el 88... llega el 88, el conflicto tiene un desenlace hasta que llega la carp... la famosa esa, a todos los sectores... la carpeta. Ahora que pasa en ese ínterin (...) todos los sectores venían atrasados, un ejemplo clarito es la gente de témpor (...). Esa gente eran de los más postergados entonces fue uno de los que más fogonearon para que vean al cuerpo de delegados [para aceptar los “cambios y los aumentos que la empresa proponía]. (...) ¿te acordás? (dirigiéndose a Alejo) retraso salarial para lograr la reestructuración (...) fue toda una maniobra”¹⁰⁴.

Entre los meses de abril y mayo se profundizaron los reclamos y confrontaciones con la patronal, ante la falta de respuestas al pedido de recomposición salarial. Aproximadamente 800 trabajadores iniciaron cese de actividades de 15 minutos cada hora de trabajo. Los agentes de la Dipba informaron que la UOM consideró este accionar como “absurdo”.

Hacia fines de abril, se detectaron pintadas en vestuarios y paredes que hacían alusión al conflicto interno. Así también, se informaba que los capataces se habían sumaron a los reclamos, tomando como medida el cese de actividades media hora por turno. Este tiempo se incrementaría ante la falta de respuestas hasta llegar a media hora cada hora de trabajo. En dos de estos informes se prestó mucha atención a la actuación del delegado con mayor apoyo de los trabajadores en la fábrica, de cual se informó que

¹⁰³ Archivo DIPBA, Mesa B, Factor: gremial, Carpeta 38, Legajo Nro. 33, Folios 91

¹⁰⁴ Carlos, op. cit. en entrevista colectiva con trabajadores y ex trabajadores de Propulsora realizada en abril del 2006.

es un “activista de izquierda que habría estado ligado al Partido revolucionario”. Asimismo, este agente dejó sentada su opinión respecto de la probable evolución del conflicto, afirmando que si bien este dirigente seguramente planteará la toma pacífica de la fábrica, “se debe considerar por otro lado, las especiales características del personal de Propulsora, los cuales aún sin estar conformes con sus salarios son conscientes, que el que reciben no es de los más bajos, como así también de la escasas posibilidad laboral en caso de que perdieran sus puestos de trabajo, ya que una ocupación de planta podría traer aparejado despidos masivos”¹⁰⁵. Es interesante notar que el agente no sólo informó el conflicto, sino la gravedad que adquiere en un contexto local tan desfavorable para los obreros en general.

El mes de mayo fue muy importante por el nivel de conflictos. El día 3 de ese mes, se realizó una “movilización interna”, que consistió en el traslado de los obreros desde sus sectores hacia las oficinas centrales con pancartas y elementos de percusión, “proclamando agravios e insultos para las autoridades”¹⁰⁶. En los días siguientes, se realizó una reunión en el Ministerio de Trabajo en la que participaron autoridades de la empresa y delegados de fábrica. En ella se propuso que “si los operarios realizaban más producción se les pagarán mejores salarios”, de lo contrario se impondría la conciliación obligatoria, que fue lo que finalmente ocurrió el día 7 de ese mes¹⁰⁷. El día 8, la empresa envió a los operarios un “comunicado”, del cual recortamos algunos fragmentos significativos: “La apertura económica nos ha sometido a un brusco cambio del contexto competitivo (...) facilita una agresiva competencia exterior (...) vemos con preocupación el ingreso no sólo de chapa sino también de heladeras, autos, tanques, caños (...) etc. Propulsora ha decidido aceptar el desafío que este esquema representa (...) Esto significa la búsqueda de eficiencia y productividad como herramienta central del progreso (...) No existen otras alternativas, más aún, la no clara comprensión de la situación, y la aceptación de los límites que la misma impone, nos dirigirán inexorablemente hacia un *preocupante y negro futuro* (...) Cuanto antes *admitamos la realidad*, mejor podremos afrontarla. (...) Las mejoras salariales que podamos proponer sólo serán el resultado de esas acciones. (...) Miremos lo que nos rodea, *no pretendamos mantener vigentes esquemas incompatibles* con las dificultades que debemos superar: los paros, el trabajo a

¹⁰⁵ Ídem ant., folios 95 y 96

¹⁰⁶ Ídem ant., folio 97.

¹⁰⁷ Ídem ant. Folio 98.

desgano, las pintadas, genera daño a todas las partes, a los trabajadores en sus ingresos, a la empresa en sus resultados y agudizan *enfrentamientos que son solo origen de mayores perjuicios*. Debemos ser más productivos, mejorar la calidad, ganar mercado, vencer a las importaciones y estar presentes en el mercado mundial; sólo de esta manera es posible pensar en una P.S. activa, que pueda ofrecer desarrollo y crecimiento para su personal y familias”¹⁰⁸. En este comunicado se delineaban los ejes sobre los que la empresa junto con la conducción regional del gremio articularía su estrategia en los meses siguientes para lograr imponer la reestructuración, atando discursivamente una situación crítica a nivel nacional con un futuro preocupante y negro si los obreros no colaboraban aceptando la realidad, aceptando las carpetas y dejando atrás los esquemas incompatibles, que sólo traerían mayores perjuicios. Claramente, una estrategia que recurre al miedo como efecto disciplinador.

El día 10 de ese mes se informó que si bien en la planta se suspendieron las medidas de acción directas (por pedidos de recomposición salarial) por el arbitraje estatal, continuaron el estado de asamblea permanente y se realizaron movilizaciones internas. Sin embargo, otro informe del mismo día afirmaba que el 90% de 950 trabajadores estaban realizando media hora de cese de actividad por cada hora de trabajo, a partir de lo cual la empresa descontó 30 horas del salario. Los informes posteriores corroboran que las medidas de paros por lapsos de tiempo continuaron hasta principios de junio. En ese informe, el agente opinaba que ante las pocas alternativas de “comprensión” de la situación “en el ámbito laboral” por parte de trabajadores y dirigentes sindicales preveía que continúe el conflicto¹⁰⁹.

Los delegados, dos días después, enviaron una carta a los “compañeros” en la que decían que estaban dispuestos a discutir los cambios, lo cual estaba demostrado con creces por los cambios aplicados en los sectores productivos como fueron las “fusiones de puestos”, como así también habían permitido algunas privatizaciones de servicios

¹⁰⁸ Idem ant. Folio 103, cursivas nuestras.

¹⁰⁹ Este agente asentó en el informe “que es de esperar una solución óptima y favorable para los operarios de la planta Siderometalúrgica, quienes se hallan realizando planes de lucha y medidas de acción directa, para que la empresa comience nuevamente a activarse y que pueda ofrecer desarrollo y crecimiento por su personal, preservando las fuentes de trabajo y brindar una pronta solución al conflicto en vigencia”. Es llamativo como por momentos, algunos de estos agentes, parecían más cercanos a la postura de los trabajadores que a la de la patronal, lo que de alguna manera invita a reflexionar sobre las similitudes que podría existir respecto de la pertenencia de clase. Ver Idem ant. Folios 104-105.

(aunque no se refería a los talleres de mantenimiento). Planteaban que antes eran “1200 obreros de UOM y hoy sólo 625, con esta cantidad no estamos preparados para producir 60.000 toneladas mensuales”. Convocaban a la unidad de los trabajadores para resistir las propuestas de la patronal¹¹⁰.

Los días que siguieron fueron de intensas discusiones, disputas y rumores. Entre ellos: la decisión de la empresa de trasladar 12000 toneladas de producto terminado a un depósito en Barracas como precaución para soportar un largo tiempo de medidas de fuerza y descontar el 30% de horas a los operarios debido a la caída de la producción. Asimismo, en uno de los informes de la Dipba, se dio cuenta de que en la planta comenzaban a tener mayor importancia las diferentes posturas entre los trabajadores respecto de si había que “negociar” con la empresa o mantener las medidas de lucha¹¹¹.

En otra carta a los trabajadores, la Agrupación Vanguardia Metalúrgica¹¹² exponía la situación de esta manera: “la productividad que exige la patronal no surge de una mayor tecnificación o innovación tecnológica (la cual por otra parte no justifica que la reconversión la paguemos los trabajadores), sino de un aumento sin límites del esfuerzo humano. La esencia de la ‘reestructuración’ –común al plan en marcha en todos los pulpos siderúrgicos– nada tiene de ‘modernizante’: fusión de puestos de trabajo, eliminación de especialidades, ampliación del régimen de contratación temporario y por lo tanto de operarios no afiliados a la UOM (...) ¡Abusando de los ‘nuevos tiempos’ quieren retrotraernos a las miserables condiciones laborales de siglo pasado (...) sin medir las graves consecuencias que esto va a traer para la salud, seguridad y futuro de los compañeros” (...) Finalmente terminaban la carta bajo el subtítulo “No cambiamos aumentos por despidos” donde decían: “El ajuste antiobrero de los Roca, ha encontrado entre los trabajadores la respuesta que se merece. Es la firmeza de los compañeros que

¹¹⁰ La referencia a la disminución de afiliados a la UOM, parece indicar que ya muchos de los sectores venían siendo afectados por las políticas de retiros voluntarios. Uno de los delegados nos contaba “...a ese de repente y porrazo le dijeron te tenés que ir, te tenés que ir, entonces se cansaron y pedía retiros voluntarios y se fueron pero... pero un montón, yo anotaba tenía una libretita así, sí los 10 años que estuve yo de delegado [1984-1993] se habrán ido como 1000. se iban arreglado ¿no? Pero eso les producía la tentación de tener un peso que por ahí nunca lo podía juntar, son 20000, 30000 pesos que por ahí nunca los habría juntado y ese es el efecto desmoralizante.

¹¹¹ Archivo DIPBA, Mesa B, Factor: gremial, Carpeta 38, Legajo Nro. 33, Folio 197.

¹¹² Esta agrupación estaba alineada al Partido Obrero. Uno de sus integrantes pertenecía al cuerpo de delegados.

han rechazado masivamente la carpeta, que se han pronunciado en su contra desde los sectores, que han ratificado el NO en sucesivas Asambleas Generales y que han marchado denunciando la “flexibilización laboral” en el Ensenadazo. (...) El endurecimiento de la empresa (...) tiene el oxígeno de la desmovilización burocrática de los Miguel y Di Tomasso¹¹³ que apoyan la ‘flexibilidad’ y la liquidación de la estabilidad laboral”.

Hacia fines de mayo los obreros reunidos en Asamblea tomaron la decisión de trabajar normalmente a partir del 3 de junio. En esa reunión, un delegado resumió la propuesta de la empresa en la frase: “más trabajo, más dinero”. Por 204 votos contra 140 ganó la postura de no aceptar las carpetas ni las nuevas propuestas. En los informes dejaron sentado que un delegado vinculado a UOM pidió que se trataran las carpetas y fue abuchado e insultado, por lo cual se tuvo que retirar. Asimismo, con respecto al conflicto, parecían inclinarse a favor de la postura de los trabajadores, al opinar que “considerando lo resuelto en asamblea, parecería una solución en principio favorable al conflicto si no fuera que el grupo empresario defiende a raja-tabla la carpeta y el plan de reestructuración metalúrgico por lo cual se presume que lejos de concluir el conflicto podría extenderse”¹¹⁴.

Llamativamente, no se encontraron informes en los meses de junio, julio y agosto de 1991. En estos meses los conflictos se agudizaron y los trabajadores finalmente aceptaron el tratamiento de las carpetas en una asamblea donde el dirigente principal de la fábrica, después de la derrota, decidió renunciar a la empresa. En una de las entrevistas que tuvimos con él recordó así ese momento:

“Asique lo último que hice fue lo de... oponerme a la flexibilización laboral (...) Y en la última asamblea, bueno, había que tomar una decisión, (...) Les pregunté ¿están dispuestos a cagarse de hambre tres meses? Y vi dudas ¿viste? (...) pero no me contesten ahora: tienen dos días para reflexionar con sus familias(...) Y en esos dos días la empresa me mató! Me mató ¡¿viste?! Me carteó todos los días la casa, ¡la carta a la señora de la casa! Todos los beneficios que tenían de la empresa, que los van a perder por estos locos que no quieren progresar que bla bla.

¹¹³ Dirigentes de la UOM a nivel nacional y regional correlativamente.

¹¹⁴ Archivo DIPBA, Gremial Nro 542 (B2) Folios 113.

Y cuando vi dudas dije ¡uh!, veinte minutos hablando, les pasé factura... no, no les pasé factura... les dije todo lo que había hecho en Propulsora, que había sido candidato, ¡por ustedes! (señalando), en el 84 y en el 88 ¡también por ustedes!, se quedaron con todos estos beneficios, manténganlos, traten de mantenerlos, de no perder, les digo, se vienen tiempos difíciles, pero compañeros, les digo, esta carpeta (la de flexibilización), es mierda pura, otros que lo discutan por ustedes: ¡yo, me voy! Y me rajé de ahí”¹¹⁵.

Los meses siguientes comenzaron a tratarse las carpetas, algunas por sector, otras directamente por puesto de trabajo. Esta primera ruptura fuerte de la unidad que habían logrado los trabajadores hasta el momento, tuvo su correlato en las elecciones de cuerpo de delegados realizada el día 6 de septiembre. Si bien la Lista Verde logró mantener la conducción del cuerpo, lo hizo sólo por una diferencia de 3 votos con respecto a la Lista Azul (oficialista de la UOM). En el informe enviado a la Dipba ese día, el agente informó que si bien el dirigente [nombra apellido de Alejo] “no pertenece más al plantel de Propulsora dentro de la misma se encuentran enrolados sus seguidores [los nombra], presumiéndose que cuando esta comisión entre en funciones surjan conflictos laborales (...) como ha venido sucediéndose de acuerdo a *antecedentes históricos*”¹¹⁶.

La aceptación de las carpetas, o el “carpetazo”, como lo llamaron algunos activistas, posibilitó el desarrollo integral de las dos grandes líneas de reestructuración productiva que planteaba la empresa: a) la reorganización del trabajo en las líneas a partir de la automatización de maquinarias y “enriquecimiento de tareas” que trajo aparejado la anulación de determinados puestos de trabajo; y b) la “privatización” de sectores de servicio y mantenimiento, a la cual nos abocaremos en esta tesis.

2.2. Características y contenidos que asumió la reestructuración productiva en la planta

La reestructuración tuvo características y contenidos diferenciales para los trabajadores. Esto tuvo que ver principalmente con el sector productivo de pertenencia y

¹¹⁵ Alejo, op.cit.

¹¹⁶ Archivo DIPBA, Gremial Nro 542 (B2) Folios 114. *Cursivas nuestras*.

a la posición sindical, nos referimos especialmente a si se identificaban con el cuerpo de delegados y la comisión interna, o era afines al sindicato UOM.

Es decir, la reestructuración no tuvo una significación unívoca y lineal, sino que en muchos casos se enfrentaron visiones parciales y contradictorias, que implicaban a su vez posibilidades de resolución diferentes.

Como adelantamos antes, para las líneas de producción como Decapado, Tándem, Recocado, Témper, Línea de inspección final, los planteos de reestructuración fueron sintetizados como la necesidad de reducir personal del plantel efectivo, “enriqueciendo” las tareas y reduciendo puestos de trabajo.

En los Boletines Informativos del Grupo Techint, hacia fines de 1989, se presentó un informe bastante largo sobre una de sus empresas, Siderca, donde se explicaban las modificaciones que se estaban haciendo en la planta para “optimizar la relación persona-tarea”. Si bien, en la revisión exhaustiva que realizamos de todos los boletines no encontramos ninguna información específica respecto de Propulsora Siderúrgica, este informe tenía similitudes importantes con respecto a lo recogido en los testimonios, respecto de lo que se pretendía implementar en ésta última.

En ese informe, anunciaban un “Programa de calidad de vida de trabajo” donde partían de lo siguiente: “Focalizando el concepto de calidad de vida del trabajo en lo relacionado con la persona y su inserción, desarrollo y crecimiento en el puesto de trabajo, y teniendo a la vista niveles de competitividad internacional, el uso criterioso de la tecnología hace posible articular las nuevas exigencias con niveles de satisfacción personal creciente”. Se proponían “lograr crecientes niveles de productividad y eficacia a partir de una constante mejora de la relación persona-tarea, previendo su crecimiento y mejor adaptación”. Las acciones para lograr esto incluía: lograr un ambiente físico confortable no sólo para el momento productivo sino de descanso e higiene, realizar modificaciones para una mejor ergonomía que reduzca la fatiga, evaluaciones psicofísicas de los trabajadores para determinar mejor adaptación a los puestos de trabajos, reubicación de trabajadores que “por distintas razones cambian sus capacidades por otras diversas durante su vida laboral”. Otro aspecto era el “enriquecimiento de la tarea” que, apelando a un juego de palabras, se afirmaba que eran las tareas que “enriquecían” al hombre que las realizaba. Ya sea en puestos de producción o mantenimiento, la flexibilidad de tareas consistía en la ejecución de tareas

complementarias básicas, permitiendo así una mayor integración entre las distintas personas que componían el sector. Agregaban que “con igual sentido de ampliación de la carga horizontal y evitando la rutina de la superespecialización, el personal de mantenimiento es estimulado para entrenarse en la multiplicidad de oficios. Para lograrlo se ha diseñado un amplio programa de entrenamiento y un exigente esquema de evaluación. Asimismo se promueve el trabajo en grupos de modo que la rotación de tareas sea la base del crecimiento y el desarrollo del personal”. Asimismo, pretendían la implementación de “islas”, donde habría rotación entre puestos de trabajo.

Como dijimos en el apartado anterior, la idea de un camino de “progreso” fue una idea central del discurso no sólo del grupo empresarial, sino también de la época, permeando incluso las concepciones de algunos trabajadores. En el mismo Boletín, se expresaba por ejemplo que “nuestro país, a partir de su gobierno, ha decidido incorporarse al llamado primer mundo en el cual prevalece un medio ambiente económico schumpeteriano en el que la innovación ‘ataca no ya los márgenes de los beneficios y de la producción de las empresas existentes, sino sus cimientos y su misma existencia’”. Luego plantea que para que esa decisión pueda cumplirse el Estado y las empresas privadas deberán darle prioridad a la formación de recursos humanos necesarios y a la promoción de la investigación y desarrollo industrial. “De esta forma se logrará poner en marcha ‘la poderosa palanca’ de la que hablaba Schumpeter”¹¹⁷.

Volviendo a la planta industrial que nos interesa, una de las diferencias que encontramos a partir de las entrevistas, es que este tipo de propuestas se focalizó en las líneas productivas, y no así en los sectores de servicios y mantenimiento. Sin embargo, esto no quita que la aceptación de realizar más tareas por parte de los operarios de las líneas redundaba en la disminución de tareas (y puestos de trabajo) en los sectores las realizaban anteriormente¹¹⁸, ya que no sólo se encargarían de ciertas tareas de limpieza, sino en la medida de lo posible, de ciertas reparaciones, inspección de calidad, etc. Las propuestas fueron presentadas en un momento determinado por medio de “carpetas de

¹¹⁷ Boletín Informativo Techint Nro. 260, noviembre/diciembre de 1989.

¹¹⁸ “...personal de mantenimiento que repararía los equipos, tanto los equipos mecánicos como eléctricos (...) No significaba hacer toda la tarea directamente de cada uno de ellos, pero si les quitaba tarea, con el perjuicio que de eso, esa tarea que asumiríamos entre nosotros redundaba en el beneficio de bajar gente de diferentes empresas que prestaba (...) Hablo del mantenimiento, porque en mantenimiento hay diferentes áreas, hay un área eléctrica, mecánica, de PLC, y de computación, entonces ellos mínimamente con más tarea que iba quitándole, capacitando a los titulares de los puestos de Siderar, bajaban la dotación por otro lado” Pablo, op.cit, 26/3/2006.

reestructuración integral” dirigidas a cada línea específica. En ellas se detallaba la propuesta donde se proponían modificaciones en el contenido del trabajo por puesto y, como contraparte, un incremento salarial variable, pero en todos los casos significativo. Estas propuestas muchas veces fueron percibidas como un “negocio”¹¹⁹, como una oportunidad de progreso personal, donde el incremento de tareas era la manera de incrementar el salario.

Este no fue un proceso ideado exclusivamente desde la gerencia. Algunos de los trabajadores que después formaron las empresas tercerizadas participaron de proceso de automatización de las maquinarias y adecuación de los recursos humanos a esas transformaciones.

En algunos casos, se recuerda la participación de los jefes de sección en la implementación de los círculos de calidad con la que obtuvieron beneficios económicos concretos.

“César: y en esa crisis echaron, en el 89, con el asunto de coso, ahí echaron...

Saúl: fue cuando viajaron a Japón...

César: no, yo te digo, vos acordate cuando esa vez nos hicieron la reunión... que no, ya ... no venía trabajando, poco y nada, que hicieron a todos los sectores para achicar costos, que todos vayan con alguna moción.. ¿te acordás? ¿que se habían hecho grupos de trabajo? Para achicar costos y esto y el otro, terminó la reunión y a los dos o tres días aparecieron todos los jefes de sección con un Okm ¿te acordás?

Saúl: sí, sí.

¹¹⁹ “Había sectores póngale en algunas líneas les ofrecían mucho dinero en los puestos y eso era muy difícil con la gente... porque la gente que trabajaba en los puestos más importantes, y que le estaban planteando en aquel momento de 200 o 300 pesos de aumentos, cuando ganábamos por decir algo 500 (...) era muy difícil” (Francisco, trabajó en Propulsora Siderúrgica desde el año 79 hasta el 93, fue delegado de fábrica, posteriormente despedido por causas políticas, entrevista realizada el 7/12/06) “Empezaron a discutir las carpetas y qué eran las carpetas? (...) cada sector se tenía que sentar a discutir su carpeta ... la empresa les daba una suma de dinero por algunas ... mayores tareas, algunos quites de compañeros, pero hoy en la realidad no se ve... quedó congelado con el término de los años, todo lo que fue un negocio, un 30, un 40, un 50 % más de aumento, hoy no sé ve reflejado” (Joaquín, trabajador de Siderar al momento de ser entrevistado, más de 30 años de servicio, fue integrante de UOM, entrevista realizada el 24/5/07)

César: a todos los jefes de sección les dieron un Okm y ¿cómo hablaban de economizar de achicar costos?

Saúl: se hacían grupos de trabajo con un líder y...

César: ahí la gente...

Saúl: bueno, no me acuerdo como se llamaba, 6, 7 personas con un líder.

Círculo no le llamaban...

Saúl: círculo de calidad. Bueno y uno proponía cosas”¹²⁰.

Esta modalidad tuvo resistencia por parte de muchos trabajadores. Algunos caracterizaron de “forros”¹²¹ a aquellos que aceptaban participar de los círculos de calidad. Es interesante analizar el caso de uno de los trabajadores que si bien no refiere a su participación en los círculos, sí accedió a estudiar la implementación de la automatización de una maquinaria

“Julián: Bueno, pero eso de conocer la línea tanto, que apareció la parte de automatización, apareció la parte de... ¿vos sabés algo de plc? (...) los programadores lógicos. Informatizaron parte de la máquina o toda. Como conocíamos la máquina, vinieron un grupo de ingenieros nuevos (...) Era un equipo de los mejores ingenieros del país, yo te aseguro que eran los mejores ingenieros del país. La Pampa, Misiones, Corrientes, los cordobeses. Los cordobeses tuvieron injerencia tres años. En tres años, cuando salió bien este proyecto, los mandaron a Inglaterra, allá arriba (...).

(entra Adrián)

Julián: Así que bueno se hizo eso a regañadientes de los que estaban en la comisión, los sacaron de la línea y nos pusieron ahí porque conocían. Así que era un poco el enemigo de los míos, de mis viejos compinches.

¹²⁰ Entrevista con Saúl y César, op.cit.

¹²¹ Fragmento de una nota de campo: “Una de las cosas que Martín recuerda es que en una época empezaron a implementar ‘círculos de calidad’, pero no todos estaban en esos círculos. Organizaban a los empleados, hacían reuniones con algunos para implementarlo, y eso generó un ‘divisionismo dentro de la fábrica: los que estaban en los círculos de calidad era unos forros, los que no estaba no. Esto era lo que se hablaba, lo que se decía”’.23/11/2006

(...)

Adrián: a él lo metieron en cosas importantes de la planta y yo lo veía como que lo usaron y subieron a lugares de jerarquía a gente que yo tenía abajo mío y yo sabía lo que era (...) y él quedó ahí, sabiendo que él estaba mucho más arriba y que los otros estaban abajo mío.

(...)

Julián: cuando anduvo toda la máquina (...) una vez que se hizo la parte mecánica y funcionó todo, yo esperaba quedarme en el lugar en la parte de programación de esa cosa. Es más, ya estaba programando eh... programando que hacer con todas esas señales que llegaban a la computadora, como mezclarlas para darles los tiempos que dijimos, acelerar parar arrancar, levanta este... es todo un juego de... ¡es hermoso! Sensacional... es como enseñarle a caminar a una persona.

Además claro estabas todo el tiempo pensando y creando.

Julián: no me preguntés, no tenía horario, ¡no me importaba nada! Me importaba hacer andar eso... ¡pero viví meses así! Bueno, una vez que terminé, apareció el hijo de... (nombra a alguien) a programar.

De un fulano...

Julián: y a mí me mandaron a la grúa, yo me iba a la grúa a llorar. Lloraba en la grúa. No porque la grúa sea mal, sino porque la grúa tiene sus cosas...¹²².

Luego de este diálogo, podemos problematizar un poco esta apelativo de “forros” a aquellos que colaboraron activamente en algunos de los cambios implementados por la empresa. Por un lado, vemos cómo el propio entrevistado reconoce que al aceptar la tarea debió oponerse a sus compañeros “de la comisión” que estaban en contra y fueron desplazados para que se pudieran aplicar los cambios. Esta situación lo convirtió a él, según sus propias palabras, “un poco en el enemigo de los míos”. Es decir, esta forma de aplicación de nuevas tecnologías profundizó la ruptura dentro del conjunto de

¹²² Entrevista realizada el 21/12/2010 con Julián (Ex trabajador de Propulsora, ingresó en 1977 y se retiró en 1993, actualmente socio de Cimet. No tuvo militancia sindical en la planta) y Adrián (Ex trabajador de Propulsora, se retiró en 1993, actualmente socio de Cimet. No tuvo militancia sindical en la planta).

trabajadores entre aquellos que estuvieron dispuestos a aceptar las directivas de la patronal y los que no.

En un primer momento, esta nueva tarea, no sólo alejó al trabajador de algunos de sus compañeros sino que lo colocó en una posición de superioridad en la escala de jerarquías internas respecto de sus compañeros (aunque no salarial según su testimonio), ya que entró en relación con gerentes e ingenieros con los cuales compartía diariamente las horas de trabajo, intervenía con sus opiniones, dibujaba planos e incluso esbozaba sus propias hipótesis de cómo debía realizarse la automatización. Por otro lado, la situación de desafío constante, de aprender nuevas cosas junto a los ingenieros, le generaba una gran satisfacción a nivel personal.

Sin embargo, ni bien hubo terminado su tarea, fue degradado –también según las jerarquías internas– inmediatamente y sin explicaciones a trabajar en las grúas. Esta degradación y desvalorización no sólo nunca fue comprendida por el trabajador, sino que le provocó una gran angustia. Finalmente fue esta experiencia la que lo llevó a retirarse de Propulsora Siderúrgica, confirmando de alguna manera la afirmación de su compañero al decir que “lo habían usado”.

Estas experiencias personales que informan sobre la manera en que los cambios en la organización del trabajo fueron implementados en la planta, nos permiten reflexionar sobre la relación entre esas maneras y lo que idealmente podría esperarse siguiendo los lineamientos del sistema japonés.

Varios testimonios dan cuenta de visitas de comisiones japonesas a la planta donde evaluaban el funcionamiento y recomendaban transformaciones. Sin embargo, como buena parte de la bibliografía revisada para América Latina señala, en general las implementaciones no se realizaban de manera integral, sea porque las condiciones tecnológicas y de estructura industrial nacional no se adecuaban, por diferencias de política empresarial, por diferencias culturales de la población obrera u otros factores. Lo cierto es que se tomaban y llevaban a la práctica transformaciones parciales.

En primer lugar, es interesante pensar cómo fue puesta en práctica en este caso la noción de que el obrero participe y se involucre en el trabajo, que vuelva a tener posibilidad de intervenir y tomar determinadas decisiones respecto del proceso productivo. Vemos cómo este supuesto progreso personal, este pretendido aumento de la satisfacción en el lugar de trabajo, implicó primero la fragmentación y quiebre del

colectivo, y luego el quiebre personal. El incentivo a transformarse en “enemigo” de los propios a cambio de un reconocimiento laboral, no sólo se vio frustrado rápidamente por la jerarquía empresarial que se encargó de degradarlo una vez cumplido el objetivo, sino que luego lo llevó al aislamiento¹²³.

Otro es el caso de los “chanchos”, manera en que se denomina a los inspectores de calidad. Un inspector de calidad jubilado contaba cómo todos los inspectores que habían colaborado con la empresa habían sido finalmente echados.

“Manuel: yo el otro día hice la fiesta del chanco, la organicé yo con otro, el año pasado éramos 49, este año éramos sesenta y pico. Todos de acá, ¿eh? Y bueno se sentaron todos acá, los obreros acá y los jefes acá (marca una separación).

¿Qué es la fiesta del chanco?

Manuel: Éramos todos inspectores de calidad. Como yo soy viejo y ya estoy jubilado se me dio por juntarlos a comer un asado. Bueno y a mí me buscaban siempre para echarme, yo estaba siempre echado, era uno que... te puede decir él. Y bueno, cuando terminó la comida, los postres, les digo: todos ustedes me quisieron echar y no me echaron, yo estoy acá y los echaron a todos ustedes por servir a la empresa”¹²⁴.

Es decir, el sólo hecho de “servir a la empresa” u ocupar puestos de mayor jerarquía no fue suficiente para evitar el despido o la “invitación” a tomar el retiro voluntario. Sin embargo, esto pudo evaluarse a posteriori como mecanismos importantes y efectivos de fragmentación de la clase.

Con respecto a los contenidos concretos de la reestructuración en la planta, y no tanto a la forma en que fueron implementados, un trabajador retirado que se desempeñó en programación en Propulsora Siderúrgica y actualmente trabaja en programación en Cimex, remarca algunas particularidades que nos permiten entrar en el segundo significado que adquirió la reestructuración en la planta, y que tuvo que ver con las transformaciones propuestas para los sectores de servicios y mantenimiento. Éstas, se

¹²³ La grúa, en Siderar es el puesto de trabajo más gráfico del aislamiento de la persona, y es allí donde enviaron a este trabajador que colaboró con la automatización.

¹²⁴ Manuel, trabajó en Propulsora Siderúrgica desde el año 1971 hasta jubilarse en el 2001. Fue inspector de calidad, no tuvo militancia sindical. Entrevista colectiva realizada en abril de 2006.

basaban en el retiro voluntario de los trabajadores de esos sectores¹²⁵ –como taller eléctrico, taller mecánico, embalaje, transporte interno– y la formación de empresas que posteriormente serían tercerizadas por Siderar. A tal propuesta se la denominó “privatización” de sectores. Esta denominación no fue neutral, ya que planteaba un paralelo a nivel discursivo con las privatizaciones que se estaban llevando a cabo a nivel nacional con las empresas estatales. Sin embargo, estos paralelismos sólo existieron a nivel discursivo, ya que como veremos a lo largo de este trabajo, las empresas formadas por ex trabajadores no son comparables con las privatizaciones de empresas nacionales, por sus condiciones y condicionamientos en su etapa de formación y en su desarrollo posterior, donde desde nuestro punto de vista no pudieron ni pueden considerarse empresas realmente “independientes” de la empresa principal.

“Esta versión de las privatizaciones... o sea el sistema *just in time* lo inventaron los japoneses. Pero ellos sí tenían un obrero, yo charlé con las comisiones japonesas que vinieron acá a Propulsora, en la década del 80 y el 90, vinieron comisiones de japoneses (...) y yo hablaba con ellos y la ideología del empresario japonés, si en un momento yo tomé a esta persona para trabajar acá, el día que esa línea no está más o yo la automaticé de tal manera que esa persona no trabaja más en esa línea, tengo que inventar otra línea para ubicarla y darle la capacitación para ubicarla. Esa era la idea de las empresas japonesas, siempre, el empresario japonés hizo eso. Mitsubishi entraba una persona a los 20 años y hasta que se jubilaba 30 años estaba ahí en Mitsubishi. Acá se toma como que eso era lo primordial en cuanto a que se tercerizaba todo. Está bien, yo siempre digo, nosotros desde nuestra altura vemos 10 metros, ellos desde el panorama mundial que tienen ven 1 kilómetro. Y sabían lo que venía en la década del 90 de las privatizaciones y todo lo demás, que los sindicatos no iban a hacer lío ¿entonces qué hacían? Te daban a vos, es decir, vos estabas en esta línea... te la doy a cargo pero privado, privatizado -¿Cuánto me vas a pagar?-, te voy a pagar lo mismo que estabas... pero vos tenés, por lo mismo que estabas, tenés que hacerte tus aportes previsionales, tenés que hacerte tus presupuestos, pagar tus costos en la misma

¹²⁵ Si bien hubo casos de trabajadores que sin pertenecer en un origen a los sectores de servicios se retiraron y formaron las empresas, en su gran mayoría pertenecían a los talleres.

línea, tenés que hacer un montón de cosas, que al final terminás ganando menos de lo que es. Es así, pero te endulzaban todo eso, muy lindo y vos entrás”¹²⁶.

Esta idea de que las grandes empresas siempre “ven” más allá de lo que ven los trabajadores tiene sus fundamentos concretos por un lado en la existencia de estructuras de investigación propias o muy cercanas a las cuales ayudan en su financiamiento, a partir de las cuales se forman, retomando a Gramsci, sus *intelectuales orgánicos*; y por otro lado a la importantísima capacidad de lobby de los grupos económicos para la definición de las políticas públicas. Para la clase trabajadora, en cambio, todas esas estructuras de investigación no existieron, o al menos no con un funcionamiento orgánico, de tal forma que las decisiones de coyuntura que se tomaron, se hicieron en general apelando a evaluaciones individuales y no estuvieron insertas en un programa que incorpore diagnósticos de mediano y largo plazo¹²⁷.

En este sentido, en el año 1987, los Boletines Informativos Techint, ya comenzaban a reflejar las reformas que se impondrían. Una propuesta elaborada por la Fundación FIEL y publicada en el Boletín titulada “El Gasto Público, Propuesta de Reforma del Sector Público”, comenzaba sugerentemente con una carta al presidente de la república en la que se evaluaba el supuesto “fracaso del estatismo” y se sintetizaba una propuesta de Reforma del Estado, en la que estipulaban una serie de etapas para las empresas estatales, que en su mayoría culminaban con la privatización total.

Incorporamos esta propuesta aquí, ya que si bien las recomendaciones estaban dirigidas específicamente para la reestructuración de empresas públicas, encontramos que hay aspectos comunes aplicados en empresas privadas, y especialmente en el caso de Propulsora Siderúrgica.

¹²⁶ Marcelo, op. cit. 24/11/10.

¹²⁷ Según Gramsci, para que las masas populares pasen a un sistema superior de vida, que implica el paso del reino de la necesidad al reino de la libertad, es fundamental transitar desde una filosofía espontánea, propia de todo el mundo, contenida en el lenguaje, en el sentido común y en todo el sistema de creencias compartido, al momento de la crítica y la conciencia, donde el hombre participa activamente de la elaboración de la concepción de mundo y en la producción de la historia del mundo. Esta elaboración crítica no implica sólo el conocimiento de uno mismo situado en el presente, sino el conocimiento de uno como producto de un proceso histórico. Es decir, es necesario conocer no sólo las relaciones existentes, sino la historia de esas relaciones. Este proceso de construcción crítica es caracterizado por Gramsci como la producción del “buen sentido”, para lo cual, según él, es necesario un movimiento en que las masas y los intelectuales, la teoría y la práctica, estén orgánicamente relacionados (Gramsci, 1970)

Por ejemplo, se aseveraba allí la necesidad de “privatizar todos los servicios o actividades secundarias, como mantenimiento, transporte y otras análogas (...) Se establecerá (...) un mecanismo sencillo por el cual se permita y premie la iniciativa del sector privado en presentar propuestas de privatización (servicios de choferes, imprentas, atención de talleres de reparación (...))”, y más adelante afirmaban que “Todos los casos de descentralización y de privatización de tareas o servicios secundarios deben ir acompañados de la supresión de personal y los bienes y servicios afectados a la tarea que se descentraliza o privatiza, previo pago de la indemnización que corresponda”.

Asimismo, sobre la modalidad de contratación a seguir en estos casos estipulaban: “La modificación más importante debe ser la eliminación del método de *coste y costas*”¹²⁸ para la fijación de las tarifas, pues evaluaban que excluía todo incentivo a la eficiencia. Los contratos debían asegurar una tarifa calculada sobre la base de una eficiencia promedio, promoviendo en el prestatario el incentivo de la mayor ganancia si mejora dicho promedio, a través de mejorar tecnología o del simple uso más eficiente de los factores de producción, es decir, aumentando la productividad.

Con respecto a la privatización de empresas con larga tradición de intervención estatal, las cuales podrían ser resistidas, reflexionaban que “la carga ideológica y la discusión política puede también atenuarse utilizando el procedimiento de venta a cooperativas de usuarios”, recomendando más adelante que se realizaran “incentivando el aporte de capital de los potenciales usuarios a cambio de acciones, e incorporando a los nuevos usuarios como socios privados de la empresa”.

Con respecto al futuro de Somisa específicamente, recomendaban una serie de medidas concretas en las que incluían por supuesto su privatización, pero aclarando que “una reestructuración como la recomendada se facilitaría si el grupo que eventualmente se haga cargo de Somisa está compuesto por las principales empresas de acero del país, porque el aprovechamiento óptimo de la capacidad existente, requerirá también una reestructuración de las empresas privadas”¹²⁹.

Como vemos muchas de las “recomendaciones” resultan concordantes no sólo con las medidas que se implementaron algunos años después en las empresas estatales, sino

¹²⁸ Subrayado nuestro. En este método el precio de la obra se fija teniendo en cuenta los precios actuales, pero se reconoce al contratista el derecho a reajustarlos en función de sus variaciones.

¹²⁹ Boletín Informativo Techint Nro 246, marzo- abril de 1987, p. 32-43.

también en las privadas. Todo estaba previsto y analizado: desde la propuesta de “privatización” de las actividades secundarias hasta la formación de empresas o la participación sea en calidad de socios o accionistas por parte de aquellos sectores que eventualmente podrían oponerse.

En Propulsora Siderúrgica, las transformaciones ocurridas justamente con la “privatización” de sectores de servicios, son vistas como el “gran cambio” de esos años. Como dijimos antes, para los trabajadores implicaba romper con la relación que tenían con el empleador y constituirse ellos mismos en “empresarios independientes” que mantendrían a partir de allí una relación comercial y no una relación laboral como había sido hasta ese momento.

El llamado a que los trabajadores se “privaticen” estaba teñido con todo un contexto en el que se aseguraba que las empresas estatales –que debían ser privatizadas– estaban viciadas por la ineficiencia y el ausentismo. Es llamativo cómo análogamente, y en especial a los supervisores, desde la dirigencia empresarial se les planteaba que el gran problema que tenían era el “ausentismo”, y que podría resolverse si cada trabajador se convertía en responsable de su propia labor, como empresario. Aunque resulta extremadamente paradójico pensar que una empresa privada reconocía para sí los mismos problemas que el “estatismo” y más paradójicamente aún pretendía resolverlos “privatizando”, este tipo de razonamientos tuvo eco en algunos sectores de trabajadores¹³⁰. Estas maneras de llamar a la nueva situación de los trabajadores “privatizados” no eran neutrales sino que tenían un efecto concreto que tendía a una disminución de la resistencia obrera que pudiera surgir, como bien lo habían esbozado los intelectuales de FIEL.

¹³⁰ “César: yo te digo, yo también me privaticé, yo confiaba mucho en Menem, con lo de la privatización... yo te digo, por un lado lo veía bien, pero después el resultado fue lo contrario. Pero el caso de YPF. El caso de YPF todos sabíamos que había superpoblación, una vagancia... porque es así, robaban nafta... todo el mundo robaba... y aparte daba ganancia... con todo lo que se robaba. Pero yo lo veía del lado de sacar a toda esa gente, no no para que este... de 5000 que echen a 3000 por la privatización... que cambie la situación, que las cosas salieran bien, bueno, yo pensando que el país iba a salir adelante, que iba a haber producción, que iba a haber esto, lo otros pero fue todo lo contrario, fue para atrás. O sea, eso también nos jugó en contra, si el país... paró el país, este paró el país, sino hubiese sido distinto

Saúl: no, no, por eso, nosotros veíamos nuestro problema pero no vimos todo el entorno, o sea o no teníamos capacidad.” Entrevista realizada el 8/11/10. Esta conversación refleja el contraste entre las ideas que imperaban en ciertos sectores en ese momento y lo que ocurrió muy poco tiempo después. Nuevamente, hacia el final de la cita, Saúl plantea la falencia de no poder “ver” el entorno, quedándose con la visión acotada al problema particular.

Estos dos grandes significados, marcados fuertemente por los contenidos concretos que adquirió la reestructuración para los distintos sectores, fue una gran divisoria de agua entre aquellos que “tenían la posibilidad de privatizarse” y aquellos que no, dificultando el diálogo respecto de cuál era la mejor decisión que podían tomar como colectivo. La individualización de propuestas respecto de los cambios en la organización del trabajo y su relación con el aumento salarial, fue otro factor que dificultó el diálogo.

2.3. Conflictos, disputas y tensiones

En este último apartado¹³¹ queremos describir cómo fue el proceso de disputa interna en la fábrica que culminó con un proceso de fragmentación importante de la clase y un cuerpo de delegados en franca derrota. Este proceso nos interesa especialmente, ya que alumbra sobre la forma en que las empresas de ex trabajadores comenzaron a funcionar, en aislamiento respecto de sus instituciones de representación históricas, como lo fueron el sindicato y la comisión interna de fábrica.

En primer lugar es necesario diferenciar entre la etapa previa a la aceptación de la reestructuración donde, como vimos anteriormente, todos los trabajadores en sucesivas asambleas se negaron a aceptar las medidas de reestructuración por igual, ya se tratara de las líneas productivas o los sectores de servicios; y la etapa posterior donde finalmente fue aceptada, abriendo la posibilidad a una reestructuración integral como propugnaba la empresa.

La primera etapa duró hasta el año 1991. Como vimos, durante al menos dos años la fábrica estuvo marcada por disputas importantes fundamentalmente entre el cuerpo de delegados, la UOM y la patronal. En otro trabajo hemos definido a este tiempo como un tiempo de *lucha por la imposición de la visión legítima*. Si bien los obreros resistieron mucho tiempo la aceptación de las “carpetas”, en ese proceso fueron aflorando contradicciones que finalmente quebraron la posibilidad de resistir colectivamente.

Por un lado, luego de una experiencia como la hiperinflación y en un contexto de retraso salarial, la aceptación de la reestructuración se presentó como la posibilidad de

¹³¹ Este apartado está basado principalmente en algunas elaboraciones de la tesis de grado, algunas de las cuales fueron sintetizadas posteriormente en un capítulo de libro previamente citado coordinado por Victoria Basualdo (Esponda, 2011)

obtener mejores salarios¹³². A las líneas productivas se les ofrecían importantes aumentos según los puestos de trabajo; y a los trabajadores de los sectores de servicios se les proponía que se transformaran en “empresarios”, es decir, la *inversión* de clase era posible. Las palabras elegidas por algunos entrevistados para describir las propuestas empresariales que “encandilaban”, “engolosinaban”, “endulzaban”, “fueron el peor caramelo”, nos dan una idea de que estaban siendo percibidas como grandes oportunidades de progreso. En el mismo sentido, uno de los entrevistados planteaba que la empresa “(...) muy hábilmente, porque tenemos que reconocer que la empresa lo hizo muuuy hábilmente, sacó el tema de que era necesario de que cada uno de nosotros tuviera un futuro mejor (...)”.

Podemos relacionar este anhelo de *inversión* de clase a partir de lo que planteaba Turner respecto de los rituales de inversión de status. Lo que Turner veía estudiando los ritos sociales, podemos pensarlo en este caso en las propuestas hacia los trabajadores planteándoles la posibilidad de convertirse en empresarios. Siguiendo a Turner, los rituales de inversión de *status* no sólo reafirman el orden de la estructura, sino que, además, restablecen las relaciones entre los individuos históricos concretos que ocupan posiciones en dicha estructura. Algunas de sus características son el enmascaramiento del débil bajo un disfraz de fuerza agresiva y el enmascaramiento del fuerte bajo un disfraz de humildad y pasividad, como artificios de que se vale la sociedad para limpiar “sus pecados engendrados estructuralmente” (Turner, 1988: 188). En estos rituales, el estructuralmente inferior aspira a una superioridad estructural simbólica en el ritual.

¹³² En el capítulo 1 citamos algunos trabajos que remarcan que el proceso hiperinflacionario fue muy importante como efecto disciplinador para la implementación de las políticas neoliberales en general. Con respecto específicamente a la relación entre retraso salarial (derivado en la mayoría de los casos de la inflación) y la aceptación de la flexibilidad salarial, el trabajo de Marcela Jabbaz, escrito en los años en que se estaba reestructurando una gran empresa metalúrgica, echó luz sobre una estrategia empresarial que también se vio reflejada en Propulsora Siderúrgica: “En marzo de 1990, mientras se seguía negociando -con serias dificultades- la reestructuración en los sectores, la empresa comenzó a despedir personal y quitó del salario de bolsillo un 20% extra que pagaba por encima del convenio, con la intención de trocarlo por "tickets canasta" (vales para la compra de alimentos). Luego dio marcha atrás con los despidos y acordó la apertura de un registro de **retiros voluntarios**. Los tickets tampoco fueron aceptados por los sindicatos, pero la quita salarial no se revirtió y acumuló con el tiempo una enorme deuda que colocaría a la empresa en inmejorables condiciones para insistir, más tarde, con la flexibilización salarial” (Jabbaz, 1994:22). En síntesis, el retraso salarial, en las distintas formas que asumió, agudizado en un momento hiperinflacionario, parece haber sido una estrategia empresarial utilizada para lograr la aceptación de las medidas de flexibilización”

Más allá de que claramente en nuestro caso no estamos hablando de rituales, sino que la posibilidad de conversión estaba planteada a partir de un cambio de status concreto en la estructura social, no debemos desestimar la importancia de los efectos simbólicos de esta propuesta para comprender justamente la efectividad que tuvieron en un grupo importante de trabajadores.

Por otro lado, esta posibilidad de progreso quedaba supeditada especialmente a la decisión que tomaran los trabajadores, que se conjugaba además con la aparente realidad de crisis empresarial terminal. “Se hunde el barco” fue la frase que circulaba en la empresa si los trabajadores no accedían a la reestructuración.

En la planta, el cuerpo de delegados continuó sosteniendo la postura de negarse a aceptar las carpetas, pero en un contexto cada vez más hostil. Como planteó en su última asamblea el principal dirigente del momento, para continuar resistiendo debían estar “dispuestos a cagarse de hambre tres meses”. Este “estar dispuestos a cagarse de hambre”, estaba anclado en una situación que ya venía siendo desventajosa, al menos desde 1988. La situación de retraso salarial se expresó en los niveles de conflicto que venían teniendo desde ese año, donde las consignas alusivas en pintadas o en pancartas decían por ejemplo: “Propulsora pague a tus obreros”, “Gracias Propulsora por darnos hambre”, “Fabricantes de locos, sordos y mutilados, esta es Mamá Propulsora”, “Murió Mamá Propulsora abandonó a sus hijos”¹³³, o en sencillos volantes como este¹³⁴, donde el directivo –que en sus formas de intervenir se asemeja mucho a un policía o militar– fumando un habano, le pisaba la cabeza al obrero utilizando esa frase tan frecuente de “se hunde el barco”.

¹³³ Archivo DIPBA, Factor Gremial (B2) Folios 31.

¹³⁴ Volante extraído del Archivo de la Dipba, Factor Gremial (B2) Folios 32 y 33.



Es decir, para el año 1991, como vimos anteriormente, habían pasado por muchas luchas, muchos descuentos salariales por paro, suspensiones, períodos donde habían cobrado “garantía horaria”, múltiples rumores de inminentes despidos, etc. Es así que en ese año, buena parte de la discusión sobre las formas en que podía reestructurarse la fábrica quedaba relegada ante la necesidad de “plata” del conjunto de trabajadores.

“Lo que pasa es que son posturas porque algunas personas ven lo inmediato y otros ven más adelante. ¿Entendés? Vos te ubicás en distinto lugar. Si vos lo ves en lo inmediato: ¡quiero plata! (...) Pero hay otros que veían `no... porque la empresa con esto va a avanzar´ y vos vas a estar ocupado las 8 horas por decirte, porque va a terminar por ejemplo de que vos terminás tu trabajo en tu sector y (...) te pueden sacar de ahí y mandar a otro”¹³⁵.

Es decir, la disputa sindical por la discusión sobre la reestructuración exigía salirse de lo inmediato, rompiendo con la lógica de la lucha por la reivindicación salarial. No sólo esto se daba en un momento desfavorable en cuanto a los salarios, sino que hubo otro factor que había *invertido* o *trastocado* lo habitual. Por un lado, la patronal “ofrecía” aumentos salariales a los trabajadores de las líneas productivas, y la posibilidad de convertirse en “empresarios” a los trabajadores de los sectores de servicios. Y,

¹³⁵ Carlos, op.cit.

paradójicamente, el Cuerpo de Delegados, rechazaba estas “ofertas” al mantener su postura de no tratamiento de las “carpetas de reestructuración”, entendiendo que no se podía reducir esta situación al problema de los salarios. Esta *inversión* o *trastrocamiento* hizo que el proceso poco a poco se hiciera incomprensible para muchos trabajadores, que en determinado momento optaron por la aceptación de las carpetas.

Paralelamente a esta paulatina pérdida de legitimidad política de los delegados, la estrategia empresarial fortaleció la legitimidad de supervisores y jefes de sección que eran los que iban a conducir la formación de empresas. Es decir, así como veíamos la importancia del rol de obreros de mayor jerarquía como los jefes de sección y supervisores en la automatización de las máquinas o la implementación de los círculos de calidad, éstos también tuvieron un rol fundamental en el proceso de formación de empresas, ya que fueron los intermediarios entre los obreros y la patronal. Esta elección estaba fundamentada en la importancia que tenía para el conjunto de los trabajadores que fueran sus propios jefes y referentes laborales los que se comprometieran en el nuevo emprendimiento, creyendo que esta era una forma de garantizar que la empresa no los estafe.

Asimismo, desde el punto de vista de los propios jefes de sección o supervisores, su experiencia había estado atravesada por una tensión entre su vivencia como obreros y la experiencia de ser jefes, que los fue insertando en la estructura empresarial con un status diferencial. Esto posibilitó, por un lado, que creyeran que era menor la distancia que los separaba de la posibilidad de convertirse ellos mismos en empresarios, y por otro, apelaba la superación de ese “techo” al que ya habían llegado en Propulsora por medio de la “privatización”¹³⁶.

Por su parte, los representantes del oficialismo de la UOM en la planta, se constituyeron nuevamente en oposición a los delegados de fábrica, promoviendo la posición de la empresa. El fuerte de su discurso, muy similar al de la empresa, era que

¹³⁶ “A nadie obligaban, elegían a la gente, por ejemplo, me elegían a mí, que era supervisor, y suponían que me gustaría ser dueño de una empresa (...) yo había llegado al techo como supervisor, no tenía más expectativas de ascenso dentro de la empresa, y uno siempre quiere crecer” (Enrique, 14/10/2005). Marcela I. Jabbaz, en el estudio antes citado, describió la importancia que también en ese caso, tuvieron los jefes de taller en la introducción de los cambios. No ocurrió lo mismo –a diferencia de nuestro caso- con los supervisores. La estrategia empresarial de convertirlos trabajadores de mayor jerarquía en una especie de mediadores entre patronal y obreros parece haber sido común, lo que habla del reconocimiento del status que portaban como referentes en el trabajo (Jabbaz, 1994)

estos eran nuevos tiempos, que requerían cambios para poder progresar. Apelaron fuertemente a una antinomia: conservación/ retraso/ pasado vs. cambio/ progreso/ futuro, identificando de esta manera la acción de los delegados con la conservación, el retraso y el pasado, que constituían un freno al progreso.

“Entonces empezó a intervenir el gremio, el gremio empieza a recorrer los sectores diciendo a los compañeros que había que aceptar la reestructuración de la fábrica, que eran nuevos tiempos, que los planteos de conservar los puestos de trabajo, de defensa del convenio colectivo eran viejos, eran como de la época de los dinosaurios ¿viste? (...) Les decían: muchachos con estos delegados están perdiendo plata (...), la empresa está dispuesta a darles a ustedes tanta guita tanta guita y tanta guita, y así ustedes no están cobrando nada”¹³⁷.

Asimismo, la apelación a un pasado en el que no había que “quedarse”, recreaba disputas que venían de la década del 70, donde los delegados eran los “zurdos”. Así, se generó una nueva configuración simbólica que unía a los “zurdos” con el atraso, con el pasado, con el freno al progreso.

Un boletín de la Agrupación Metalúrgica 17 de octubre¹³⁸, refiriéndose a las acciones del oficialismo de la seccional en la campaña por la elección de la conducción regional de la UOM planteaba: “Se utiliza el clásico método del patoterismo a través de amenazas y aprietes, de una metodología que creía ya desterrada de nuestra seccional; también se volvió al tradicional sistema de crear el fantasma de ‘los zurdos’, como en otras ocasiones, con el fin de crear confusión. A pesar de todo esto, no nos desanimamos, no vamos a contestar agresión con agresión. Nuestra fuerza está en la propuesta, en la relación clara y honesta con todos los metalúrgicos”.

A pesar de la resistencia durante varios años, algunas de las últimas medidas de fuerza implementadas –como la negación rotunda a realizar horas extras– con el tiempo resultaron contraproducentes, ya que constituyeron un costo muy grande para los

¹³⁷ Luis, trabajador de Propulsora Siderúrgica desde el año 80 hasta el 94, delegado fabril hasta el año 93. Entrevista realizada el 6/10/05.

¹³⁸ Boletín Nro. 3- septiembre de 1988.

trabajadores que perdieron el ingreso mensual de las horas extras durante por lo menos 1 año¹³⁹.

La empresa por su lado intentó –por diversas formas– fragmentar y dividir, no sólo al Cuerpo de Delegados sino al conjunto de los trabajadores en general.

Con respecto a la fragmentación del Cuerpo de Delegados, la empresa profundizó el quiebre entre dos facciones que venían conviviendo y manteniendo una mayoría dentro de la planta. Estas facciones expresaban maneras distintas de concebir la función del delegado y la relación con la clase capitalista¹⁴⁰. Con una de ellas, la más “negociadora”, la empresa comenzó a tratar preferencialmente, generando sospechas en la otra facción respecto de cuáles eran los contenidos reales de las negociaciones¹⁴¹.

Por otro lado, la empresa realizó estrategias de fragmentación del conjunto de los trabajadores. Entre ellas destacamos dos. Las ofertas de aumentos salariales individualizados por puesto de trabajo, las conversaciones individualizadas sobre la posibilidad de “privatizarse” comenzaron a multiplicarse y fragmentar ese colectivo que había logrado resistir de manera conjunta¹⁴².

¹³⁹ Las horas extras eran para los trabajadores una parte muy importante del salario. Los testimonios dan cuenta que ellas permitían progresos personales y familiares materiales como por ejemplo construir la casa o comprar un auto, por lo cual, después de un año de no contar con este ingreso, algunos delegados expresaban que “los compañeros no aguantaban más”.

¹⁴⁰ Victoria Basualdo, situándose específicamente hacia fines de los años 60, plantea la utilidad de pensar las confrontaciones entre trabajadores dentro de la fábrica, como en dos grandes corrientes diferenciadas que tenían que ver con las distintas formas de comprender la relación entre clases, que se traducían en “combates permanentes sobre la función del delegado. Desde el punto de vista de los ‘defensores’ de la conciliación, los delegados debían ser ‘intermediarios neutros’ entre el capital y el trabajo, que debían estar encargados de mediar y encontrar soluciones que satisficieran a ambas partes, por el contrario, aquellos que partían de la necesaria confrontación de las clases y de la intrínseca contraposición de sus intereses consideraban al delegado como un representante de los trabajadores que debía liderar la lucha, defensiva u ofensiva, contra los avances del capital, con estrategias y medidas que estuvieran de acuerdo con las relaciones de fuerza” (Victoria Basualdo, 2009: 23-24). Esta tensión se expresó también en los años 90. Si bien, para nuestro caso específico, ambas corrientes o formas de comprender la relación entre clases, durante muchos años convivieron (ambas oponiéndose al oficialismo de la UOM) en el Cuerpo de Delegados y la Comisión Interna, incluso desde nuestro punto de vista complementándose, en este período, estas diferencias terminaron “dividiendo a la fábrica en dos”, según los testimonios.

¹⁴¹ Uno de los referentes de esta facción, reconoció incluso que en determinado momento, la empresa le había hecho una propuesta que cambiaría fuertemente su poder y nivel socioeconómico, sin embargo, él se había negado.

¹⁴² Esta individualización de las propuestas también fue una característica remarcada por Jabbaz en su caso de estudio. Asimismo, estas estrategias se unían a otras orquestadas a través de conflictos gremiales

“Era muy difícil discutir con esa gente (...) una cosa cuando es el conjunto y otra cosa es cuando ellos lo dividen. Una cosa es cuando a una persona le dan 10 pesos, porque por ahí le daban a toda la línea, pero al puesto de acá le daban póngale 50 pesos, a este le daban 75 y a este le daban 300”¹⁴³.

Y, otra estrategia, vista por los delegados como un “chantaje”, o una “maniobra” que tendía al enfrentamiento entre sectores de producción, fue supeditar un aumento salarial general, si el sector de “embalaje” realizara una bobina más por turno.

En síntesis, el cambio principal que se estaba queriendo operar, era el quebranto de la modalidad de acción política que primaba hasta el momento, de base claramente colectiva. Algunos viejos dirigentes tenían conciencia de lo que estaba ocurriendo, sin embargo, no encontraron la manera de enfrentar estas situaciones.

“(...) a mí me agarraron compañeros que en una época eran trotskistas (...) y me reprochaban a mí que esos retiros voluntarios eran despidos. Entonces me decían ‘vos lo tenés que impedir’ y ¿de qué manera lo impedís? Si normalmente te agarran a solas y te dicen ‘mire para usted hay tanto dinero si lo pone a trabajar representa tanta plata por mes’ (...) viste porque ellos te conocen toda la vida, saben que si vos tenés kiosco en tu casa, si tenés esto si... Por eso ideológicamente te dicen que ¡vos permitiste que a esa gente la echaran! En el fondo, en el fondo vos sabés que son despidos encubiertos pero no, no, qué se yo, por lo menos yo no encuentro una manera de meterme entre la empresa y el tipo y decirle que no”¹⁴⁴.

Esta nueva dificultad, se sumaba a toda la situación salarial descripta anteriormente que hacía urgente la necesidad de una resolución. Una gran parte de los trabajadores reclamaba a los delegados “por qué no dejaban que cada uno hiciera lo que quisiera”, considerándolos como los responsables de que no pudieran progresar.

Es en este contexto, donde principalmente la conducción oficial del gremio encontró terreno fértil para abonar viejas disputas, emprendiendo el trabajo de

que culminaron en un juicio de desafuero gremial y la prohibición de entrada a la planta de delegados de base. (Jabbaz, 1994)

¹⁴³ Francisco, op. cit. 7/12/06.

¹⁴⁴ Carlos, op.cit. 25/11/06.

*encuadramiento de la memoria*¹⁴⁵. Los mismos atributos que en otros momentos históricos habían sido valorados positivamente por los trabajadores, fueron presentados en esta nueva contienda como negativos y dañinos para la clase. Tomó fuerza una cadena discursiva, simbólicamente significativa, donde los delegados fueron llamados “zurdos”, “dinosaurios” o “marcianos”, fuera de tiempo y espacio, identificados con el pasado, y el pasado con el atraso que implicaba entre otras cosas la defensa colectiva de los intereses de clase. Además, estos “zurdos” se habían forjado en aquellos años de inseguridad, miedo, inestabilidad a los que no había que regresar. Por eso decimos que estas viejas *disposiciones* se actualizaron adquiriendo una nueva efectividad en la década el 90, que una vez más atentaría contra el bienestar de la clase trabajadora.

Finalmente, cuando en el año 1991 en una asamblea los trabajadores decidieron aceptar el tratamiento de las “carpetas negras”, como las definió un delegado, cada sector y cada trabajador quedaron librados a tomar la decisión que creyera más conveniente a nivel personal.

El cuerpo de delegados siguió teniendo algún grado de incidencia en lo que fue el tratamiento de las carpetas correspondientes a las líneas de producción. Sin embargo, en lo concerniente a la formación de empresas no tuvo ninguna incidencia, más allá de dar algún consejo en calidad de compañeros. Si bien ese Cuerpo mantuvo la conducción de la planta, había sufrido un golpe importante con la renuncia a la planta o el alejamiento del cuerpo de algunos de sus principales dirigentes¹⁴⁶.

Los grupos de trabajadores que se fueron “privatizando”, lo hicieron en diálogo con sus supervisores, jefes de sección y por su intermedio con la empresa; o en los casos

¹⁴⁵ Tomamos la idea de *encuadramiento de la memoria* (Pollak, 2006: 25-26). Al respecto el autor plantea: “El trabajo de encuadramiento de la memoria se alimenta del material provisto por la historia. Ese material puede sin duda ser interpretado y combinado con un sinnúmero de referencias asociadas; guiado no solamente por la preocupación de mantener las fronteras sociales, sino también de modificarlas, ese trabajo reinterpreta incesantemente el pasado en función de los combates del presente y el futuro”.

¹⁴⁶ Posteriormente, entre fines de agosto y principios de septiembre de 1993, comenzaría un nuevo paro en pedido de recomposición salarial (acatado por una gran parte del personal, aproximadamente 530 de 700 empleados, según informes de la Dipba (Mesa B- Carpeta 39- Factor Laboral –Propulsora Siderúrgica- folios 116-150), que terminaría con el pedido de desafuero gremial y el despido dos delegados del cuerpo. Si bien hasta el mes de noviembre, los trabajadores tomaron medidas y realizaron gestiones para revertir esta situación, no lograron ni la reincorporación de los compañeros ni la recomposición salarial. En una solicitada publicada en el diario “El día” el día 28 de octubre de 1993 denunciaban que “durante 29 meses la patronal no ha otorgado incremento alguno, a pesar de haber aumentado la producción con una reducción del personal de más del 40%”. Esta situación indica en qué medida el cuerpo de delegados había perdido fuerzas en las disputas internas.

en que ningún jefe o supervisor se “privatizara” con ellos, entablaron por sí mismos la negociación.

Por su parte, una vez aceptadas las carpetas, la conducción oficial del sindicato – que había promovido activamente los emprendimientos– no cumplió ningún rol, ni como representantes ni como compañeros. No hubo asesoramiento técnico, ni mucho menos legal, ambas cuestiones que hubieran sido muy necesarias para emprender las “privatizaciones” con mejores condiciones iniciales. Incluso más, esos obreros retirados dejaron de considerarse asalariados en los hechos y legalmente, y comenzaron a considerarse “empresarios”, como “patrones”, tanto por el Estado, como por los sindicatos.

En estas condiciones iniciales se encuadró el proceso que abordaremos en profundidad en los próximos tres capítulos: la formación de empresas de ex trabajadores de Propulsora Siderúrgica, que serían subcontratadas como empresas tercerizadas por Siderar.

Capítulo 3- La fase de formación de empresas de ex trabajadores (1990-2000)

Como planteamos en el capítulo anterior, luego de que se aceptó en una asamblea de trabajadores la reestructuración integral de la planta, muchos de ellos dentro de los sectores de servicios emprendieron los procesos de “privatización”¹⁴⁷. Las nuevas empresas formadas, incentivadas durante largos meses por la empresa madre y el sindicato, cumplirían las mismas o similares funciones, pero bajo una nueva relación contractual.

Si bien hubo aproximadamente 10 “privatizaciones”, las más recordadas son 6, aquellas que agruparon más “socios” y que continuaron realizando tareas de mantenimiento importantes en el proceso productivo. El número de socios de cada emprendimiento varió de 3 a 43, sin contar la contratación de personal extra, se trataba de ex compañeros de Propulsora o no. Las otras “privatizaciones” menores derivaron, por ejemplo, del sector que se encarga de la regeneración de ácidos u otras unipersonales, que se dedicaron por ejemplo a la desratización o al mantenimiento del parque en el predio.

En esta tesis, nos encargaremos de caracterizar la trayectoria y dificultades que afrontaron aquellas empresas tercerizadas que tuvieron mayor importancia en cuanto a la función que cumplían en Siderar, ya que continuaron realizando tareas vinculadas al funcionamiento de las líneas productivas, como por ejemplo mantenimiento y reparación de equipos, fabricación de repuestos, rectificación y bobinado de motores etc.¹⁴⁸. Algunas de estas tareas se continuaron realizando dentro de la planta y otras comenzaron a realizarse en talleres externos.

El monto de las indemnizaciones de los trabajadores retirados fue el capital inicial para la formación de las mismas. Dichos montos variaban en función de la cantidad de años de servicios, sin embargo podemos establecer un rango que va desde 10.000 y hasta

¹⁴⁷ Si bien “privatización” es la denominación nativa que se le dio al proceso de formación de empresas, en muchos pasajes de la tesis nos referiremos a las tercerizaciones o empresas tercerizadas.

¹⁴⁸ En Siderar, los espacios dedicados previamente a estas actividades fueron desmantelados y convertidos en depósito, al menos en un primer momento.

15.000 dólares. En la mayor parte de los casos, este dinero fue utilizado en su totalidad – o un gran porcentaje de él– para la compra de galpones y maquinarias.

Las maquinarias fueron compradas a Siderar, quien, como el dinero de las indemnizaciones no le era suficiente, hizo un plan de pago de las mismas durante los primeros 5 años. Este acuerdo se asocia a que los primeros contratos de trabajo también fueron estipulados por la misma cantidad de años, lo cual obraba de garantía de cobro de las maquinarias por parte de Siderar, como así también –desde la perspectiva de los trabajadores– esta misma deuda con Siderar obraba de garantía de trabajo durante ese primer tiempo.

Las **primeras estructuras organizativas**, principalmente en el caso de empresas más grandes, reproducían en parte las jerarquías previas de Propulsora Siderúrgica. En general, los ex supervisores o jefes de sección fueron elegidos gerentes o presidentes de las nuevas sociedades. La gran diferencia con la estructura previa radicaba en que esos supervisores o jefes de sección que anteriormente cumplían funciones de control y supervisión de grupos de operarios, en estas nuevas empresas, ocuparon roles de administración y gerencia. Es decir, si bien mantuvieron cierta estructura de jerarquías, se modificaron las funciones y el rol de supervisión no fue ocupado formalmente por nadie.

Muchos trabajadores creían que estos roles de supervisión ya no eran necesarios y como socios pasaron a tener la misma jerarquía. Uno de los aspectos sobre los que se apoyaba este razonamiento era que todos habían aportado el mismo capital inicial, lo cual formalmente actuaba igualándolos y anulando las jerarquías internas previas. Sin embargo, como veremos, este razonamiento no tenía en cuenta las jerarquías que se daban de hecho a partir del conocimiento diferencial del oficio, de las necesidades productivas diarias o de la buena o mala relación que tenían con los directivos del momento.

Este es un rasgo contradictorio que acompañó todo el proceso de estas empresas. Por un lado, la nueva situación de “asociados” desarticuló las estructuras internas previas. Sin embargo, muy pronto se establecieron nuevas jerarquías, algunas establecidas formalmente en el organigrama empresarial y otras informales en el trabajo diario.

Un caso paradigmático del mantenimiento de ciertas jerarquías en la organización de las empresas, se dio en la empresa que más socios nucleó, cuyo primer presidente no sólo había sido jefe de sección en Propulsora, sino que hasta había sido quien había tomado exámenes para ingresar a la planta en los primeros años de funcionamiento de Propulsora.

“Se hizo una reunión, la gente dijo bueno ‘vamos a elegir el primer directorio, vamos a elegir el primer directorio, y el directorio... los directores son 5. 5 directores, de ese directorio son un presidente, un vicepresidente y 3 directores. En la actualidad sigue siendo lo mismo. Bueno eligieron, el que era jefe de taller allá lo eligieron como presidente, éramos tres jefes de turno (...) y (nombra a otro socio) era mecánico, bueno se nombró a esas 5 personas (...). Y bueno, la fuimos piloteando, la fuimos piloteando, pusimos el sueldo era, en aquel momento, en el 93, todos los *empleados* ganaban 1000 pesos, los directores ganaban 1500 y el presidente ganaba 4000. Para más o menos, mantener el mismo sueldo que teníamos allá, en aquel momento”¹⁴⁹.

Este trabajador da cuenta de varias cuestiones. Por un lado, la forma en que fueron elegidos los primeros directorios estuvo directamente relacionada —en la mayoría de los casos— con la estructura jerárquica heredada de Propulsora, lo cual indica que la equivalencia en el dinero inicial de inversión no determinó necesariamente la eliminación de jerarquías previas. Esto se expresó no sólo en las funciones que cumplirían, sino en la fijación de sueldos, que tuvieron como principal criterio continuar cobrando un sueldo similar al anterior¹⁵⁰. Otra de las cuestiones que nos interesa destacar

¹⁴⁹ Patricio, Ex trabajador de Propulsora, ingresó en 1967 y se retiró en 1993, fue supervisor en Propulsora, actualmente socio de Cimet. No tuvo militancia sindical en la planta. Entrevista realizada el 12/11/2010.

¹⁵⁰ Sólo 1 de los 5 integrantes del directorio no habían cumplido funciones de supervisión y/o jefatura en Propulsora Siderúrgica. Este trabajador que comenzó a participar de la comisión directiva sin que previamente tuviera jerarquía en Siderar plantea que -al menos en el primer tiempo- él siguió teniendo el mismo sueldo que cuando estaba en Siderar: “Bueno, a partir de ahí empecé a integrar el directorio. Eh... nunca, nunca reclamé nada ni pedí nada, siempre traté de darle para adelante, en el sentido de decir todos vinimos de allá ganando lo que ganábamos allá, tanto la gente de taller, como el operario, como el que venía de supervisor, como el que venía de jefe. Yo integrando el directorio estaba ganando lo que ganaban todos los demás. Nunca reclamé nada viste? porque no me interesaba, mis objetivos eran otros y siguen siendo otros hoy. Era darle para adelante con todo esto nada más” (Vicente, Ex trabajador de Propulsora,

es que la forma en que nombra este primer vicepresidente a sus compañeros de taller, “empleados”, reproduce de alguna manera la situación anterior al retiro, y veremos más adelante cómo expresa una tensión existente entre la condición dual de socio/empleado.

Es importante remarcar que estas condiciones iniciales de funcionamiento, en los primeros tiempos, fueron evaluadas positivamente por muchos trabajadores, ya que se consideraban una garantía de funcionamiento, no sólo porque designaban en puestos claves a aquellos que se suponía tenían mayor capacitación en las cuestiones productivas y de manejo de personal, sino porque además era una manera de mantener las vías de comunicación previa con Siderar, limitando el diálogo entre jefes y gerentes de Siderar, y supervisores y jefes de sección, ahora presidentes o directores de las nuevas empresas.

“Gracias a dios siempre digo, desde el comienzo, los trabajos que nos mandaban porque ya nos conocían, tenían el trabajo de allá se venían para acá simplemente así, éramos los mismos, nada más que cambiábamos de nombre, y bueno aparte de nombre da la casualidad que el que estaba encargado o el jefe de sección nuestra que era Gómez vino también con nosotros, que eso era importante. ¿Por qué?, porque él conocía mejor todo lo que iba a ser producción para nosotros y manejanos con criterios mucho más técnicos, cosa que nosotros no teníamos la parte esa, por eso después se acoplaron muchachos también como fueron Patricio y gente muy importante para nosotros porque eran jefes que habían sido nuestros en la planta y para nosotros era importante por lo menos para mí”¹⁵¹.

Como veremos más adelante, esta condición que en un primer momento fue evaluada como positiva, con los años y a la luz de los acontecimientos posteriores, fue considerada como un gran error, que expresaba una falta de autonomía inicial y determinaría en parte condiciones desfavorables desde el inicio.

Con respecto a la organización espacial de los talleres, la ubicación de maquinarias y la determinación de sectores trató de imitar la organización previa, lo cual se fundamentaba en que iban a continuar realizando las mismas tareas.

retirado en 1993, actualmente socio de Cimet. No tuvo militancia sindical en la planta. Entrevista realizada el 7/12/2010)

¹⁵¹ Arturo, Ex trabajador de Propulsora, ingresó en 1984 y se retiró en 1993, actualmente socio de Cimet. No tuvo militancia sindical en la planta. Entrevista realizada el 1/12/2010.

Volviendo al tema de las jerarquías internas, vamos a describir brevemente el funcionamiento de la única empresa en que pudimos realizar observaciones.

Hay dos sectores claramente diferenciados: el sector de administración y el sector del taller. En el sector de administración, situado en la entrada de la empresa, hay una recepción con escritorio, computadora y teléfono, donde trabaja la única socia mujer, que cumple la función de recepcionista y secretaria del presidente. En esa recepción hay una puerta que da a la oficina del presidente –que a su vez comunica con la oficina de programación–, y otra que conduce a lo que había sido pensado en un primer momento como comedor y sala de reuniones, pero que es utilizado diariamente por un miembro de la comisión directiva que se dedica a la presupuestación¹⁵².

El área administrativa está a cargo básicamente de 3 personas dedicadas exclusivamente a gerenciamiento, administración de personal, tareas contables, presupuestación de trabajos y compras. Las funciones del presidente son variadas. Si bien se trata de una sociedad, muchas de las definiciones que condicionan la trayectoria de la empresa están a su cargo, tales como las relaciones con otras empresas y búsqueda de nuevos clientes, la presentación a licitaciones y, principalmente, las negociaciones con Siderar, el principal cliente. Asimismo, es quien paga los sueldos, se reúne con los socios ante eventuales problemas, recibe sus reclamos y/o solicitudes y también controla el desarrollo de la jornada laboral a través de un sistema de monitoreo por cámaras situadas en cada uno de los sectores¹⁵³.

Un aspecto llamativo –que se relaciona a nuestro entender con esta falta de una estructuración jerárquica explícita– es la falta de placas que visibilicen la función y la oficina de cada uno. En general, la puerta de la oficina del presidente está constantemente abierta, al igual que la sala de reuniones.

A pesar de esta falta de visibilización, la estructuración de los espacios se materializa en los hechos. El área de la administración no es transitada habitualmente por

¹⁵² En este espacio hay un anafe que se puede utilizar para calentar agua y realizar alguna infusión, sin embargo, la mayoría de los socios tiene su propio calentador de agua en el sector de trabajo.

¹⁵³ El sistema de cámaras fue instalado en ocasión de un robo, sin embargo, hoy en día, se utiliza también para control del trabajo. Incluso el presidente puede ver desde su casa el desarrollo de actividades en el taller. Sin embargo, durante la estadía en el campo, este dispositivo no fue tenido en cuenta por los trabajadores como impedimento para conversar, frenar el ritmo de trabajo o extender unos minutos más la hora del refrigerio.

la mayoría de los socios. Muchos prefieren entrar y salir por el costado del predio donde estacionan los coches e ingresan directamente al taller. Además, prefieren comer en bancos y mesas que han sido improvisados en el pasado con restos de repuestos o materiales –pero hoy constituyen el mobiliario permanente– y que están al lado de sus máquinas y mesas de trabajo. Algunos días, cuando el clima lo permite, desayunan o almuerzan bajo la sombra de un árbol en el terreno del fondo del taller. Sólo ingresan en el sector de administración para alguna reunión, conversación con el presidente o la secretaria, cobrar el salario, atender un llamado telefónico o realizar algún pedido especial.



Predio del taller donde se improvisan bancos en la hora del almuerzo



Interior del pañol donde se observa el calentador utilizado para los momentos de refrigerio y/o almuerzo, que muchas veces combina mate o mate cocido y galletitas

Con respecto al esquema de funcionamiento en el taller, si bien como dijimos antes, no hay jefes formales, existen trabajadores referentes, que por su pericia o conocimiento del oficio son los que en general reciben los planos y las directivas de los trabajos a realizar y los encargados de formar a los aprendices en el caso de que los hubiera.

El taller que estamos describiendo, está dividido en subsectores: máquinas herramientas, calderería, taller eléctrico, taller mecánico, automotores¹⁵⁴, pañol, el sector de la balanceadora y el área de programación. La empresa cuenta con dos galpones, uno principal y uno más pequeño donde funciona el taller eléctrico. El resto de los sectores funcionan en el galpón principal sin divisiones físicas visibles para el observador externo, a excepción del área de programación que si bien está en comunicación con el

¹⁵⁴ Este sector fue armado posteriormente, especialmente para atender a otros clientes, entre los que se destaca una importante empresa distribuidora de energía eléctrica.

galpón, funciona en una oficina aparte, y un poco más aislada del ruido, con escritorios y computadoras.

Este área, programación, tiene un lugar preferencial dentro del taller, tanto física como operativamente. Está a cargo de un trabajador que organiza el trabajo diario de los sectores, conoce las características técnicas de cada pieza a construir o reparar, verifica qué materiales va a ser necesario comprar y está siempre atento a los tiempos de realización y entrega de los trabajos. En cierta manera, ocupa el rol de jefe del taller, ya que centraliza la información de los trabajos en curso y pendientes, planifica diariamente las tareas de los sectores y está atento a los problemas o situaciones a resolver.

La oficina donde funciona este sector es la única de cara al taller, con una ventana corrediza de vidrio que se abre y se cierra constantemente y que garantiza la comunicación con el taller, no sólo visual sino también verbal. A través de ella, los trabajadores se comunican con el programador cuando es necesario, tanto para solicitar su presencia por algún problema técnico, material faltante o, en el caso de los empleados, darle explicaciones por alguna ausencia y/o problema de salud momentáneo. Incluso el tarjetero donde cada uno ficha entrada y salida del taller se encuentra a la vista del programador.

Sin embargo, más allá de las responsabilidades y obligaciones que pesan sobre el programador, es importante decir que ni él ni nadie son reconocidos explícitamente como jefes de taller por ningún socio.

A pesar de esto, no podemos decir que se trate de una organización del trabajo libre de controles ni supervisiones. Hay diferentes instancias como los referentes de cada sector, el programador, el presidente y el vicepresidente de la empresa. Este último tiene una serie de funciones a su cargo que van más allá de las cuestiones de dirección administrativa de la empresa. Él es quien recorre las diferentes plantas de Siderar, constituyendo uno de los nexos diarios entre los jefes de Siderar y el taller. Desde nuestra observación, está en constante movimiento, se lo puede ver tanto dentro del taller recorriendo sectores y dando instrucciones, manejando la camioneta para recorrer las plantas, o reunido con el presidente conversando desde problemas operativos, administrativos o de relaciones laborales. Desde su propio punto de vista, debe estar constantemente a disposición de Siderar, lo cual se materializa por medio de la utilización constante del Handy, que no apaga en ningún momento del día, ante la

posibilidad de que surja una urgencia. Si se encuentra en el taller, debe estar disponible para Siderar, y si se encuentra recorriendo las plantas, debe estar disponible para el taller. Es un trabajador que está atento a los requerimientos de diversos procesos productivos, que corresponden a las distintas plantas que atiende¹⁵⁵.

Si bien existen ciertos puestos que están en mucha mayor medida expuestos a una gran flexibilidad al tener que hacer frente a varios procesos productivos y funciones a la vez, es importante remarcar que –al menos para la mayoría de los socios–, este tipo de funcionamiento no es comparable con el de la gran empresa. Una de las grandes ventajas que muchos van a reconocer en esta nueva situación es la existencia de un margen de libertad de acción en cuanto al manejo de los tiempos productivos y los ritmos de trabajo, aunque como veremos un poco más adelante, este margen de libertad es relativo, ya que está supeditado a la cantidad de trabajo y la urgencia que plantee Siderar.

3.1. La nueva relación productiva con Siderar y las formas de explotación de la fuerza de trabajo

La herencia de las estructuras organizativas que describimos antes, tuvo una incidencia concreta en cómo se estableció la nueva relación con Siderar. Una de las características de esas estructuras, es que habían sido establecidas históricamente de manera jerárquica como una imposición externa, acorde al organigrama de la gran empresa. Como tales, se constituyeron como la nueva vía jerárquica para la aplicación de nuevas formas de funcionamiento que favorecieron a la gran empresa y perjudicaron a las tercerizadas.

Así como muchos socios sintieron que era positivo que sus antiguos jefes estuvieran a cargo de las empresas formadas, porque reconocían en ellos una autoridad competente para la nueva situación, fundando de esta manera el inicio de su vida como “empresarios” en una relación jerárquica, lo mismo ocurría con los jefes y supervisores que estarían a cargo de las nuevas empresas. Es decir, serían presidentes pero

¹⁵⁵ Esta característica de su rol en la organización, fue una dificultad que finalmente sorteamos para poder entrevistarlo.

reconociéndose desde el inicio en una posición de subordinación respecto de sus patrones de toda la vida: los jefes y gerentes de Siderar.

Es importante remarcar que esta estructuración jerárquica inicial no se extendió a todos los casos de empresas formadas, aunque sí una mayoría. Como excepción, una de ellas se conformó con dos socios, de los cuales ninguno había tenido experiencia previa como jefe o supervisor, por lo cual se enfrentaron por primera vez a situaciones tales como tener gente a cargo –ya que debieron emplear nuevos trabajadores– y relacionarse directamente con los jefes de Siderar para las diversas negociaciones.

Sin embargo, hubo rasgos compartidos muy importantes que refirieron a las nuevas modalidades de relación con la empresa mayor, y en cualquiera de los casos, se trató de una relación notablemente desigual.

A continuación, vamos a caracterizar la manera en que fueron elaborados los contratos con las tercerizadas y las formas de explotación de la fuerza de trabajo que estos ocultaban. Si bien creemos que estas contrataciones constituyeron las formas fundamentales de la relación, también vamos a desarrollar lo que llamamos mecanismos ad hoc que contribuyeron a mayores niveles de explotación de la fuerza de trabajo.

Hubo dos formas diferenciadas de contratación, que se mantienen hasta la actualidad: *contrato por hora* o lo que algunos llamaron *contrato marco o fijo*; y *contrato por trabajo*, o *contrato variable*.

3.2. Contrato marco o por hora

El contrato por hora, fijo o *contrato marco*, es un contrato que si bien se estipula en pesos, tiene un tiempo de duración determinado, normalmente de 1 a 5 años¹⁵⁶. En él se fija un “consumo máximo”¹⁵⁷ de la fuerza de trabajo medida en el valor de la hora de trabajo y los valores de los materiales que pueden llegar a utilizarse.

¹⁵⁶ Los únicos contratos de 3 y 5 años de duración fueron los iniciales.

¹⁵⁷ Esta expresión fue utilizada en una visita institucional a la planta que realizamos en el marco de una cátedra de la UNLP en el año 2005.

Se define “Contrato marco” como la Orden entre el Cliente y el Proveedor en la que ambas Partes establecen los términos que van a regir las futuras compras entre ellas, sin comprometerse y sin garantizar la colocación de una Orden. Se define “Cliente” como la persona o sociedad indicada en el encabezado del Contrato Marco (en este caso Siderar) como el futuro comprador de Productos y/o Servicios. Finalmente, se define “Proveedor” a la persona o sociedad nombrada en el Contrato Marco como futuro proveedor de los Productos y/o Servicios.

Regidos por el contrato marco, cada sector de trabajo firma un contrato específico, por ejemplo, un contrato de horas de taller mecánico, uno de taller eléctrico, uno de calderería, etc. A su vez, cada planta del Grupo Techint, realiza su propio contrato. Por ejemplo, pueden coexistir tres contratos con la planta Ensenada de Siderar, uno con la planta de Haedo, uno con la planta de Varela, etc., que van venciendo en diferentes fechas. Si vencieran por ejemplo en julio de 2012, un mes antes de esa fecha, la empresa tercerizada tiene que ir previendo la firma de un nuevo contrato e ir negociando con tiempo las nuevas condiciones y valor de la hora de trabajo, de tal manera que al momento del vencimiento, ninguna de las partes sufra la parada de trabajo, ya que sin contrato vigente, Siderar no debería derivar trabajo a las tercerizadas.

Los trabajos englobados en los contratos marcos, normalmente son los que no superan un monto determinado, en la actualidad que no superen aproximadamente los 20.000 pesos, es decir trabajos de un costo relativamente bajo. Con el monto de los contratos se cubren el costo de la fuerza de trabajo y las materias primas, cuya compra está a cargo de la tercerizada¹⁵⁸. Una vez finalizado el trabajo, luego de una serie de trámites administrativos, Siderar dispone el pago del mismo.

Uno de los aspectos de mayor importancia en el momento de renovación de estos contratos, es la definición del valor de la hora de trabajo, que puede ser diferente según cada oficio: hora de torno, de cepillo, de soldadora, de alesadora, de fresadora, de cilindradora, etc¹⁵⁹. Asimismo, en este contrato se estipulan los valores de los materiales

¹⁵⁸ No siempre está estipulado el costo del desgaste de la maquinaria.

¹⁵⁹ Es interesante notar cómo la hora del oficio en general se nombra por la máquina herramienta que se utiliza o el sector de trabajo al que pertenece. Incluso en algunas expresiones los obreros aparecen como partes de la máquina: “(...) la máquina tiene un operario...”

que pueden llegar a utilizarse como por ejemplo acero inoxidable, aluminio en placas y barras, bronce, chapas y caños en sus diversas características y espesores, etc. Esta definición va a ser fundamental ya que si bien los contratos se firman por un monto de dinero X, la manera en que se va “descontando” y cobrando ese dinero es por medio de la contabilización de horas/oficio de trabajo y materiales que insumió cada trabajo.

La definición del valor horario es fundamental ya que no es posible modificar dichos valores mientras dure el contrato. De hecho, en el contrato se estipula que si no se ha fijado precio en la orden específica el precio o la tarifa que corresponderá a los productos o servicios serán equivalentes al último precio o tarifa cotizada o pagada por el Cliente, o el precio o tarifa predominante en el mercado para esos productos y servicios, lo que sea más bajo, aclarando que a menos que las Partes dispongan lo contrario, las tarifas y el precio serán fijos y en ningún caso y por ninguna razón estarán sujetos a reajuste, a no ser mediante una subsiguiente modificación de los productos y cantidades adquiridas.

Sin embargo, aproximadamente desde el año 2005, en ocasiones negociadas, Siderar permite a los proveedores aplicar una “fórmula de ajuste” que normalmente se realiza bimestralmente, que permite que el valor horario se adecue a índices tales como la inflación y el valor del dólar. A pesar de esto, en las condiciones actuales, esta adecuación no permite una recomposición real del valor de la fuerza de trabajo. Esto se da por diversos motivos, como por ejemplo la divergencia entre los valores oficiales y los reales de inflación, dólar, en el caso de los materiales los índices de precios utilizados en muchos casos son precios internacionales que difieren de los valores locales, etc.

Más allá de estos ajustes que se realizan *de hecho*, fuera de todo acuerdo escrito, lo que estipula el contrato es que durante el lapso fijado, el valor de hora definido allí permanecerá fijo en pesos que se irán cobrando y descontando del monto total del contrato a medida que se vayan trabajando las horas. Es decir, si –supongamos– se firmó un contrato de un año por 100.000 pesos de taller eléctrico, las horas trabajadas en el taller eléctrico se irán descontando en pesos, por lo cual la negociación a la que se haya llegado en cuanto al valor de la hora de trabajo es fundamental. En el caso de que en el año no se llegue a trabajar el equivalente a los 100.000 pesos del contrato, se anula el contrato previo y se realiza uno nuevo. Si por el contrario, se requiere más trabajo del que se estableció en ese contrato, existe la posibilidad de que Siderar amplíe el contrato a un monto mayor durante ese mismo período.

“Es por este monto, 3 millones de pesos, válido por 2 años, en horas de taller y materiales, en distintas especialidades de horas de taller y distintos materiales. Se va a ir consumiendo con trabajo y con materiales. Si al cabo, si antes de llegar a los 2 años se acabó la plata... queda tiempo todavía entonces pueden llegar a agregarle plata para que se venza el tiempo. Si se terminó el tiempo y no se consumió la plata, tienen que hacer uno nuevo, y ahí es cuando se saca a cotizar. Por lo general lo que están haciendo es un mes antes... sacan a cotizar el pedido de precios y sacan a cotizar antes de que se venza porque si no las plantas tienen que seguir andando, nosotros tenemos que seguir comiendo”¹⁶⁰.

Como dijimos, lo importante en este tipo de contratos es que no existe la posibilidad de reasignarle un precio a la hora de trabajo en función por ejemplo del contexto económico productivo en que se realiza. Sólo cada 1 año, 2 o el tiempo que estipula el contrato, puede la tercerizada volver a fijar un precio para la hora de trabajo. Por tal motivo, en el caso de que el valor previamente fijado haya quedado atrasado, la tercerizada podría utilizar la estrategia de asignar a un trabajo, mayor cantidad de horas del que realmente le va a insumir, para remediar ese retraso. Sin embargo, esto no es tan fácil de realizar, ya que existen parámetros, determinados históricamente, para calcular las horas de trabajo que insumirá cada tarea¹⁶¹.

Por eso el momento de la firma de un nuevo contrato y de la definición del valor horario se torna fundamental, para definir el futuro inmediato contable de las tercerizadas. Este momento se caracteriza por la instancia de regateo entre la tercerizada y los gerentes encargados de negociar el contrato en Siderar.

“... el tema es así... o sea se da esa situación cuando uno está renovando el contrato. Cuando estás renovando el contrato y tenés que presupuestar valores horarios, uno más o menos hace su número, la respuesta de ellos es decir, mirá precisamos un descuento de los valores porque están altos tenemos valores más

¹⁶⁰ Vicente, op.cit.

¹⁶¹ Estos parámetros, conocidos como “horas históricas” para la realización de determinada tarea pueden variar en función por ejemplo del estado en que se encuentra la maquinaria o el repuesto a reparar. Sin embargo, definición de la cantidad de horas que les insumirá el trabajo, también está sujeta al regateo entre Siderar y la tercerizada.

bajos, entonces ahí tenés que estar empezando a bajar, pero te dice él y ahí tenés que empezar a bajar (...) casi siempre te dicen o que hay alguien que tiene menos precio, o qué bonificación podés hacer para que alguien te lo adjudique... ese tipo de cosas pasan en casi todos los contratos, en los que son de taller de apoyo, que vas por valor horario. (...) que te bajan, te bajan y que te van a tratar de regatear... te van a regatear todo lo posible”¹⁶².

En la negociación específica del valor de la hora de trabajo, encontramos una nueva complejidad que se suma al regateo descrito: la fijación del valor de hora diurna, nocturna, domingos y feriados, y el pago extra por emergencias. En los primeros contratos no se tomó en cuenta que el valor de la hora de trabajo y variaba según se tratara de hora diurna, nocturna o emergencia.

Cuando eran empleados, con el sistema de turnos rotativos, ellos sabían que trabajarían una semana por la mañana, una por la tarde y una por la noche, más allá de que hubiera o no trabajo para realizar en la planta, el salario siempre sería el mismo. En esta nueva modalidad, debían realizar los trabajos en el momento en que se los solicitaran, por lo cual debían asegurarse un valor diferencial para cada situación. Esta fue una de las primeras instancias de regateo a las que se enfrentaron, cuando se dieron cuenta de que tenían que rediscutir estas categorías horarias para poder afrontar el pago a sus propios empleados.

En esas primeras discusiones, la postura de Siderar fue que trabajaran sólo en las horas diurnas, cuestión del todo incompatible con los plazos de entrega exigidos y las emergencias. Finalmente, llegaron a una negociación donde se diferenció entre horas diurnas, nocturnas, domingos y feriados; aunque en ese momento no lograron incorporar el pago extra por emergencia.

Estos aprendizajes de cómo estipular el precio del trabajo, se realizaron lentamente y, en general, en condiciones de negociación muy desfavorables, no sólo por una correlación de fuerzas desigual, sino porque no contaban con asesoramiento de aspectos

¹⁶² Vicente, op.cit.

técnicos-productivos, ni administrativo-contable y realizaban cálculos económicos que no sabían si resultarían en beneficios.

“-¿Cuánto nos van a cobrar por hora?

-yo no tenía ni idea, y empezamos a sacar cuentas: si cobrábamos 900 pesos dividido 200 horas, más la obra social... Sacan cuentas y les da X\$ la hora, lo plantean y la respuesta de la empresa fue:

- ¡No! ¡Precio competitivo muchachos! Valor de mercado muchachos...valor de mercado, ese no es el valor de mercado... sáquenme los números!!¹⁶³

Empezamos cobrando un número que no sabíamos si era ganancia o pérdida”¹⁶⁴.

Asimismo, muchos trabajadores sospechan que además de este regateo, también se iban bajando la cantidad horas históricas contabilizadas por tarea.

“Jorge: bueno del contrato inicial (...) los famosos contratos marco. Ellos agarran y te dicen, construime esto... ellos le llaman horas históricas ¿no?

José: al trabajo repetitivo sí.

Jorge: bueno, allá tardaban 5 horas, bueno 5 horas, inclusive nos empezaron a achicar esas horas, o sea que antes pagaban 5, ahora te empezaban a pagar 3, aparte de sacarte el trabajo, te empezaban a pagar 3”¹⁶⁵.

Es decir, las instancias de regateo se manifiestan de diferentes maneras y, como veremos más adelante, también se manifestarán en los contratos por trabajo terminado. Sin embargo, sería incorrecto no problematizar esta noción de regateo, ya que

¹⁶³ Recreación de una conversación mantenida con jefes de Siderar, realizada por Martín.

¹⁶⁴ Martín, op.cit. Entrevista realizada el 17/10/2006.

¹⁶⁵ Entrevista colectiva realizada el 19/11/2010, con Jorge (Ex trabajador de Propulsora, ingresó en 1972 y se retiró en 1993, actualmente socio de Cimet. No tuvo militancia sindical en la planta) y José (Ex trabajador de Propulsora, ingresó en Propulsora Siderúrgica en 1970 y se retiró en 1993, actualmente socio de Cimet. No tuvo militancia sindical en la planta).

generalmente cuando nos referimos a ella, estamos hablando de dos agentes en posiciones similares de negociación en el mercado, donde hay oferta y contraoferta. Sin embargo, este no es el caso de agentes en posiciones similares, por lo cual la situación de regateo, puede transformarse rápidamente en una situación donde una de las partes es presionada a aceptar las reglas del juego que le propone el otro.

“Gregorio: lo mismo los contratos. Los contratos... nosotros firmamos contratos... es un contrato unilateralmente, nosotros lo firmamos pero después lo manejan ellos.

Patricio: después lo manejan ellos y te empiezan a *apretar*: ‘no, tenés que bajar las horas porque mirá que tenemos otra empresa que nos pasaron menos’. Entonces vos ni las conocés a las otras empresas, si existen si no existen, si es cierto lo que te dicen... si no es cierto. Llega un momento que decís ‘bueno, y bueno...’ entonces trabajás por lo que ellos quieren, no por lo que vos querés, trabajás por lo que ellos quieren (...) cada renovación de contrato y la facturación... es un problema (...) y cada vez que hay renovación de contrato es un problema, porque te empiezan a presionar, pasó hace poquito, Adrián hizo una reunión porque ‘y no, tenés que bajar...’ en definitiva salís trabajando por lo que quieren ellos”¹⁶⁶ (cursivas mías).

Luego de pasar por varias negociaciones de contratos, un encargado de una de las tercerizadas me comentaba que a veces lo que hacían para lograr renovar los contratos anuales, era agregarle al monto del año anterior un porcentaje de aumento, no muy grande, calculado aproximadamente con respecto a los aumentos generales.

Los trabajadores esbozan diferentes explicaciones para entender esta situación de regateo. Es interesante ver cómo la noción de “valor de mercado” ha sido internalizada de tal manera que aparece en el discurso de algunos trabajadores como un hecho objetivamente dado, ocultando las relaciones sociales que lo conforman.

¹⁶⁶ Entrevista realizada el 12/11/2010 con Patricio (op. cit.) y Gregorio (Ex trabajador de Propulsora, se retiró en 1993, actualmente socio de Cimet. No tuvo militancia sindical en la planta).

“Tenés que ir manejándolas... en cada trabajo las tenés que ir manejando, tenés que ir manejándolas, es así, no tenés otra... que te bajan, te bajan y que te van a tratar de regatear... te van a regatear todo lo posible, pero los valores con que él [encargado de presupuestar que estaba presente] está haciendo los presupuestos son los valores que se mueven en el mercado también (...) son los valores del mercado”¹⁶⁷.

Es decir, desde esta lógica de pensamiento, existe regateo porque existe un valor de mercado más bajo que el propio. Sin embargo, no llega a haber una problematización de cómo es el proceso de génesis de ese valor de mercado, que sin duda nos remitiría a relaciones sociales como las que estamos describiendo aquí. El valor de mercado así concebido, desvinculado de las relaciones sociales que lo conforman, se convierte a su vez en la corroboración de que ellos deben aceptar esa medida como el límite máximo al cual podrían llegar.

Para otros trabajadores, en cambio, es más claro que la definición del valor horario se da en el marco de una relación de poder

“Pero igual no, no, nunca te dan para decir... te manejan el dinero, te manejan el dinero... te ponen la pauta de la hora que vos tenés que... vos suponete una máquina... el cepillo, vos decís cuesta 100 pesos la hora. Ellos te dicen ¡no! 100 pesos la hora no, te pago 40. Y ahí empieza la discusión... ‘no olvidate... yo de aportes jubilatorios ...’ ‘ah no, pero ese no es problema mío’, ‘pero sí la máquina tiene un operario y el operario cuesta 10 pesos la hora y los aportes de cada operario son el 1.98 % de la hora, y la máquina tiene un motor a caballo que gasta... que se yo 10 pesos la hora y tiene un sistema hidráulico que gasta... y cuando hago la suma de todo eso me da 100 pesos, ‘no no yo no te lo pago’

¹⁶⁷ Vicente, op.cit.

entonces ellos te manejan el dinero. Te condicionan, no te manejan, te condicionan a que vos te atengas a eso porque si no no tenés trabajo”¹⁶⁸.

“Atenerse” a esos imperativos para no perder el trabajo es, según la opinión de muchos, lo que ha mantenido en funcionamiento a la única tercerizada sobreviviente.

Otra característica importante de estos contratos tiene que ver con la transformación de una relación laboral en una relación “comercial” entre empresas, es decir, la tendencia *deslaborizadora*. A continuación describimos algunos de los aspectos sobresalientes en este sentido.

Los contratos estipulan una gran cantidad de pautas donde, como veremos, los proveedores son los que más obligaciones y menos derechos tienen.

El objeto de contrato se define como “comercial” entre el cliente y el proveedor. Si bien se estipula un monto final, eso no obliga al “cliente”, en este caso Siderar, a contratar o comprar una cantidad determinada de productos o servicios. Asimismo, cualquiera de las partes podrá terminar este Contrato Marco, incluyendo cualquier Orden (de compra) que se emitiera con relación a la misma, a través de una notificación fehaciente enviada por escrito (en caso de incumplimiento sustancial de la otra Parte de las obligaciones que surjan del Contrato Marco, tales como plazos de entrega, calidad y características del material o trabajo). Asimismo, el proveedor deberá atenerse a las normas de calidad y garantía que le plantee el cliente, a sus códigos de comportamiento y conducta.

El cliente tiene derecho a inspeccionar los productos y o los servicios en cualquier local o establecimiento del proveedor o sus subcontratistas o sub-proveedores en cualquier momento. Incluso se *reserva el derecho de nombrar representantes permanentes en los locales o establecimientos del Proveedor si considera que ello es conveniente para una buena coordinación de las actividades.*

¹⁶⁸ Marcelo, op.cit. entrevista realizada el 24/11/2010.

En caso de que el proveedor quiera subcontratar o ceder parte o la totalidad de la Orden a otra empresa, debe hacerlo bajo autorización del cliente, que además, tendrá derecho de inspeccionar a las subcontratistas del proveedor.

Otros derechos del cliente son, por ejemplo, cambiar la orden de trabajo sin limitación, en lo que refiere a las cantidades de productos a ser comprados, los alcances y especificaciones de los servicios, el método de transporte y embalaje, etc., sin que el proveedor pueda rehusarse a ello. En estos casos, el cliente realizará un reajuste en los precios y tarifas, ya se trate de un aumento o una reducción. Asimismo, el cliente podrá en cualquier momento y por cualquier razón, suspender la orden con tres días de anticipación por escrito al proveedor. En estos casos, el Cliente reembolsará al Proveedor todos los costos directos en que hubiere incurrido a la fecha de notificación, aunque no pagará ninguna compensación adicional, como por ejemplo lucro cesante, pérdida de negocios, daños punitivos o daños indirectos.

En caso de que el proveedor preste servicios en las instalaciones del cliente, debe cumplir con los requisitos de salud, seguridad y medio ambiente establecidos por el cliente. En el caso de accidentes el contrato establece que el proveedor debe defender e indemnizar al cliente y sus subcontratistas de y en contra de todo reclamo, acción, daño, pérdida o gasto, por responsabilidad, por lesión o muerte de empleados del proveedor o sus subcontratistas, o daño causado a la propiedad o personal del proveedor, a la propiedad o personal de sus subcontratistas, relacionada a la provisión de productos o servicios por parte del proveedor, *haya o no la negligencia o incumplimiento del deber del cliente o sus subcontratistas causado o contribuido a causar tal lesión, muerte o daño.*

Del mismo modo, y a pesar de que el artículo 30 de la Ley nacional Nro. 20744, modificada en el año 2004 (Battistini, Osvaldo, 2010), establece la responsabilidad solidaria de la empresa principal sobre la contratación de trabajadores por empresas contratistas, tanto para los trabajos contratados para la actividad principal como para la accesoria, con o sin fines de lucro, en el contrato marco, la empresa principal establece que ninguna de las partes será responsable por las deudas y obligaciones de la otra.

Otro de los aspectos que nos interesa remarcar refiere a la propiedad intelectual de los productos y servicios provistos. El Cliente es declarado dueño exclusivo de todos los derechos de propiedad intelectual que surjan de la orden, sea que hayan sido

desarrollados por el proveedor o subcontratistas. Entran en esta categoría todos los diseños, dibujos, planos, especificaciones, reportes y notas de campo, formulaciones, información de ingeniería, manuales y procedimientos o cualquier otro documento que pueda ser procesado por el hombre o por las máquinas, desarrollados por el proveedor o subcontratistas.

Nombramos algunos de los puntos más sobresalientes de estos contratos que claramente convierten relaciones laborales en comerciales, estipulan los precios, tarifas y condiciones del contrato de manera arbitraria y unilateral, liberan de responsabilidades y riesgos (laborales, económicos e impositivos) a los clientes y se las transmiten a los proveedores, permiten que estos se apropien de productos, conocimientos, invenciones de los proveedores. Finalmente, si alguno de los proveedores viola estas normas escritas deberá defender e indemnizar al Cliente. Es decir, en este tipo de contratos se cumple la famosa frase popular: “el cliente siempre tiene la razón”.

3.3. El contrato por trabajo o contrato variable

El otro tipo de contrato es el *variable*, por presupuestación de trabajo terminado, que abarca a aquellos trabajos cuyo costo supera cierta cantidad de dinero o que no son urgentes. Este tipo de contrato se realiza generalmente por licitación entre proveedores. Desde 1999 aproximadamente, Exiros –empresa dedicada a las compras del grupo Techint– es la encargada de convocar a licitación. Sin embargo, previamente a la creación de esta empresa, las licitaciones se realizaban en relación directa con personal de Siderar. Por lo tanto, debemos diferenciar dos etapas en la implementación de este tipo de contratación.

En la primera etapa, la relación con Siderar para la licitación se realizaba cara a cara y en la negociación se ponían en juego diversas estrategias, una de ellas ya la hemos visto en el tipo de contrato fijo, el regateo. Otra estrategia en este tipo de negociaciones, por parte de Siderar, tiene que ver con el maltrato y la desvalorización hacia los encargados de las tercerizadas, que actualizaba la relación jerárquica previa, aunque con mayores márgenes de libertad para la amenaza respecto de la posibilidad de pérdida del trabajo. Transcribo un fragmento de una nota de campo, realizada en octubre de 2006.

“Martín me cuenta las actitudes de desprecio a las que eran sometidos cada vez que se presentaban para conseguir algún trabajo. Ellos tenían que hacerse presente en la empresa con una carpeta donde detallaban el trabajo y los costos. El encargado de recibir esas carpetas las agarraba, las miraba por arriba y con una expresión de desprecio decía:

-¿que...?! bue, dejáme esto ... pero después no digas nada si no te llamamos.

-¿me vas a decir que conseguís quien lo haga por menos? Imposible, no puede ser.

- precio de mercado muchachos, salgo afuera a buscar y encuentro un montón...

-bueno, está bien, yo salgo a buscar más barato (se refiere a obreros para contratar) pero después no me pidas que esté bien hecho el trabajo.

- ¡ah no! ¡El trabajo bien hecho eh!”¹⁶⁹.

En este tipo de negociación se ponían claramente en juego las relaciones que habían sido construidas en los 20 o 30 años de trabajo previos cuando eran empleados de Propulsora Siderúrgica. Hay varias cuestiones que se pueden analizar de esta nota de campo. Por un lado el desprecio por el trabajo del mecánico o el electricista, expresado en la actitud corporal con la que miraban y analizaban las carpetas que traían los ex trabajadores, ahora convertidos en proveedores de Siderar. Por otro lado, la estrategia del regateo, implica en este caso atemorizar al proveedor con la pérdida del trabajo si no bajan el precio:

“Ojo que ellos una vez nos dijeron que somos caros

¿qué son caros?

¹⁶⁹ Martín, Op.Cit.

sí, que somos caros, es parte del juego de ellos ¿eh? Primero me enojé como loco, me puse como loco, después digo no, esto es parte del juego de ellos. Porque ¡fíjate que siempre fuimos baratísimos! Y el dentro de su juego... no ustedes... ¿cuál era el fin?, seguir pagándonos poco”¹⁷⁰.

La atemorización de la pérdida del trabajo es un viejo mecanismo utilizado por la patronal para lograr prerrogativas que de otra manera no obtendrían, como en este caso concreto era lograr el abaratamiento de la mano de obra. Una cuestión que es importante remarcar es que este temor de la pérdida del trabajo, antes expresado en el temor a la pérdida del “empleo” y que ya hemos rastreado en otros momentos históricos de la gran empresa, tuvo una ventaja adicional en esta nueva relación laboral. Siderar, para dejarlos sin trabajo, tan sólo necesitaba rechazar la carpeta, ya que desde el punto de vista legal, no los unía ninguna relación contractual.

Actualmente, dentro de lo que enmarcamos en la segunda etapa, las licitaciones se realizan por medio de la empresa Exiros, de manera informatizada y sin la mediación aparente de las relaciones humanas. Analizamos su funcionamiento a partir de la tercerizada sobreviviente. Exiros, es nombrada por los trabajadores como una empresa que “trabaja” para el Grupo Techint. Efectivamente, es una empresa que se creó específicamente para la administración de las compras y la centralización de la información de los proveedores del Grupo Techint.

“Y el que saca a cotizar es otra empresa, que trabaja para el grupo, que esta empresa ¿qué es lo que hace? Solamente compra, compra.

¿Compra trabajo?

Ninguna de estas plantas tiene un sector de compras. El sector de compras es otra empresa que se llama Exiros y esta es la que compra.

¿Y esta es la que hace las licitaciones...?

¹⁷⁰ Mauro, Ex trabajador de Propulsora, ingresó en 1974 y se retiró en 1993, actualmente socio de Cimet. No tuvo militancia sindical en la planta. Entrevista realizada el 19/11/2010.

Exacto. Esta empresa lo que hace es “solp” es solicitud de precios. Esto llega acá y acá se generan los pedidos de cotización a los proveedores. Pero los proveedores ellos ya los tienen calificados, los rubros, las especialidades, que alcance de mecanizado tienen, si es pesado, si es liviano”¹⁷¹.

Algo que nos llamó la atención, es que desde el punto de vista de quienes trabajan en Siderar, Exiros es “una oficina que tenemos en la empresa que se dedica a compras”. Es decir, si bien Exiros fue constituida como empresa formalmente desde 2001¹⁷², generando una relación diferente con los proveedores, dentro de Siderar se considera una oficina más.

En primer lugar vamos a describir un proceso de licitación con esta empresa, y en segundo lugar vamos a ver cómo, aunque mediatizado por un software, existen mecanismos para lograr que ciertos proveedores continúen bajando sus precios.

En general, los trabajos que se licitan, son trabajos “grandes”. Tan es así que en una misma licitación, Exiros explicita una serie de ítems, que pueden ser 10 o 700, es decir, existe un rango amplio de posibilidades.

“Si son contratos que vas por construcción de piezas, porque son piezas que tienen código de almacenes, o son repuestos, ya están codificadas y vos desarmás 700 ítems, te van a adjudicar los que solamente tenés baratos, ahí no te van a pedir rebajas y lo van a adjudicar a los más baratos, arman 10 contratos con 10 proveedores distintos por precio más barato y por ahí te viene un contrato... cotizaste 700 ítems y te viene un contrato por 10, son los que tenías más baratos que todos los demás”¹⁷³.

¹⁷¹ Vicente, op.cit.

¹⁷² En la página institucional de Exiros puede leerse entre otras cosas (la traducción es mía): que Exiros es una empresa de servicios que se especializó en el mejoramiento de las cadenas de suministro de los clientes, logrando soluciones globales industriales. Su desarrollo comenzó en 1999 y quedó formalmente establecida en 2001 para centralizar actividades de compras para las empresas de acero del Grupo Techint. Exiros usa la tecnología de compras de avanzada para aumentar la eficacia y la eficiencia en la cadena de suministro. Emplea a casi 500 personas en Argentina, Brasil, Canadá, Colombia, Guatemala, Italia, Japón, China, México, Rumania, Uruguay, Venezuela, Colombia y los Estados Unidos. Exiros cuenta con más de 29,000 proveedores registrados de calidad probada. <http://www.exiros.com>. Accedido: 13/1/2012.

¹⁷³ Vicente, op.cit.

Las licitaciones que maneja Exiros son publicadas en la web. Cada proveedor registrado tiene un login para acceder al sitio donde diariamente debe chequear si existe alguna licitación en la que esté convocado a participar.

Para poder presupuestar un trabajo en primer lugar, el proveedor debe tener las herramientas informáticas adecuadas para recepcionar los planos que actualmente están realizados en el programa autocad¹⁷⁴. Si bien cada pieza tiene un plano general, a su vez ese plano general se va desglosando en planos parciales. Cada uno de esos planos parciales especifican cómo debe ser construida la pieza y con qué material.

La persona encargada de realizar el presupuesto, debe trabajar en cada uno de estos planos parciales calculando horas de trabajo de cada máquina o sector y costos de materiales. La compra de materiales está a cargo del proveedor que deberá entregar un certificado con las especificaciones del material utilizado en la construcción de la pieza, para garantizar la calidad de la misma. En caso de no conseguir el material especificado en el plano, debe solicitar autorización por escrito a Siderar, para realizar el trabajo con un nuevo material. Finalmente, luego de todos estos pasos previos, se completa el presupuesto y se envía para evaluación junto al resto de los licitantes.

Si bien con la creación de Exiros se ha informatizado el sistema de provisión del grupo Techint, y de esta manera también se formalizaron en parte las relaciones humanas, aún continúan siendo importantes las vías informales para la obtención de presupuesto.

“Sí, investigar y hablar y pasarte horas y gastar teléfono... lo importante es que después gastás teléfono es... que después que gastaste teléfono y todo como me hacen a mí, que me piden un presupuesto y después lo pasan por otro... o sea, por ejemplo Siderar planta Ensenada me dice ‘pasame un presupuesto de hacer una plataforma’. Bueno, yo te lo paso con esto, con lo otro... y después dicen no... como no tienen plata suficiente lo dan a Exiros, que *es eso* que está ahí, entonces lo

¹⁷⁴ Aunque un informante de Siderar me comentaba que próximamente, comenzarán a utilizar un nuevo programa y todos los proveedores deberán adecuarse a sus requerimientos.

pasan a nivel general, y yo no lo agarre, pero ellos ya saben el presupuesto mío cuanto es (...) todo mi trabajo no valió nada... entendés?¹⁷⁵.

Es decir, por estas vías, no mediatizadas por una plataforma virtual, Siderar obtiene presupuestos que tal vez luego saque a licitación, con un precio de base calculado por sus propios proveedores.

Si bien los procesos de licitación deberían ser claros y atenerse a ciertas lógicas y parámetros “de mercado”, hay algunas situaciones que generan desconcierto en quienes participan de ellas, como son la aparición de presupuestos insólitos o la legitimidad de los licitantes que ganan. En algunos casos se realizan “compulsas” que se resuelven en minutos. Las compulsas toman la vieja modalidad del “remate”.

“Llaman a una compulsa específica por un trabajo a partir de un día y horario determinado, la compulsa duraba tres minutos, en esos minutos había que cotizar. Siderar puso la base de \$127.000 para el trabajo. Desde Cimet cotizaron \$125.000, ya que 80000 eran de materiales y no podía bajar más. El puso el precio 5 minutos antes de que comenzara la licitación, cuando comenzó el horario ya había otro que había cotizado cerca de 100.000. Finalmente terminó saliendo el trabajo por \$48000”¹⁷⁶.

Este desconcierto, esconde efectos de disciplinamiento. Veamos una serie de reflexiones que surgen por parte de un encargado de Cimet luego de este hecho: en primer lugar, presentó un presupuesto alto comparado con el que ganó (de \$125000 a 48000); en segundo lugar se pregunta ¿cómo hicieron el trabajo aquellos que ganaron la licitación? A partir lo cual especula varias posibilidades: a) aquellos que ganaron la licitación tienen el material tirado en el galpón y no pretenden cobrarlo, b) lo robaron,

¹⁷⁵ Arturo, op.cit. encargado de presupuestación en Cimet. Cursivas mías. Llama la atención la forma en que se nombra a Exiros, *es eso*, denota cierta incomprensión de los manejos que subyacen a ese gran sistema ideado por el Grupo.

¹⁷⁶ Nota de campo, conversación con uno de los encargados de Cimet, 28/9/2010.

por lo cual se conforman con cobrar sólo el costo de la mano de obra, c) en realidad esos proveedores no existen y los trabajos finalmente no se realizan.

Más allá de que todas estas reflexiones quedan en el terreno de lo incierto, una de las conclusiones a las que se llega es que siempre hay que pasar un precio muy barato para licitar. Sin embargo, otra de las cuestiones que escapan a la lógica de la licitación, y generan desconcierto, es que ni llegando al extremo de ser quien licita más barato, está asegurada la obtención del trabajo, transcribo nota de campo.

“Me comentaba que en realidad nunca saben bien cómo tienen que cotizar para lograr conseguir los trabajos. Siderar siempre les regatea los precios, ‘manejan los precios’, entonces ‘ellos dicen que no les dan el trabajo porque les pasamos mucho pero en realidad no se entiende, porque después te metés en la página y uno que cotizó más que nosotros la ganó’”¹⁷⁷.

Hay situaciones que dejan perplejos a los encargados de licitar. En una ocasión, los proveedores A y B conversaron sobre un trabajo a licitar. B no estaba en condiciones de licitar pero acuerda presentarse de todas maneras con un precio mayor para que A ganara la licitación. Presentan la licitación de esta manera y Siderar otorga el trabajo a B, a pesar de que había pasado un precio mayor. Como consecuencia B terminó subcontratando a A para cumplir con el trabajo.

Estas circunstancias ilógicas generan en los proveedores una sensación de incertidumbre y de inseguridad constante respecto de la posibilidad de ganar la compulsa.

A nuestro entender, éstos son mecanismos que utiliza la gran empresa con el fin de disciplinar a los proveedores, dejándolos sin margen, ya sea para obtener una ganancia razonable o realizar acuerdos horizontales con otros proveedores que los beneficien.

Es decir, vemos cómo a pesar de la informatización y formalización de las relaciones a partir de la creación de Exiros, hay mecanismos informales que continúan siendo fundamentales para lograr no sólo que ciertos proveedores bajen los precios, sino

¹⁷⁷ Nota de campo 28/9/2010.

que trabajen bajo la incertidumbre de no saber cuál es la lógica que subyace en este entramado de relaciones.

Esta situación de incertidumbre, está posibilitada a partir de un manejo muy desigual de la información, del conocimiento de la red de proveedores y de la posición estructural que ocupa cada uno. Por un lado, el proveedor A no conoce con qué otros proveedores compete, no sabe fehacientemente si realmente existen, donde están radicados y si están en condiciones de realizar los trabajos. Por otro lado, tampoco conoce cuál es su posición en esa red de proveedores, es decir –por ejemplo– qué porcentaje del trabajo total que requiere Siderar está realizando, y en consecuencia, cuál es su grado de importancia en la estructura de funcionamiento de la empresa principal.

3.4. Dos modalidades del salario por tiempo

Volviendo ahora al análisis específico del tipo de contratación, vemos que los dos tipos de contratos que se firman con la gran empresa, tienen como fundamento el cálculo del precio de las horas de trabajo.

Recurrimos ahora a Marx para definir el salario por tiempo. La unidad de medida del salario por tiempo, el precio de la hora de trabajo, es el cociente que resulta de dividir el valor diario de la fuerza de trabajo entre el número de horas de la jornada laboral acostumbrada. “Si el *salario por hora* se fija de tal manera que el capitalista no se obliga a pagar un jornal, o un salario semanal, sino únicamente las horas de trabajo en las cuales tienen a bien ocupar al obrero, podrá ocuparlo durante *menos tiempo* del que originariamente sirvió de base para estimar el salario por hora o la unidad de medida para el precio del trabajo. Como dicha unidad de medida está determinada por la proporción: valor diario de la fuerza de trabajo / jornada laboral de un número de horas dado, aquella pierde todo su sentido no bien la jornada laboral deja de contar con un número determinado de horas. Queda abolida la conexión entre el trabajo pago y el impago. El capitalista puede ahora arrancar al obrero determinada cantidad de plustrabajo sin concederle el tiempo de trabajo necesario para su autoconservación. Puede anular toda regularidad de la ocupación y, según su comodidad, capricho e intereses momentáneos, hacer que el trabajo más monstruosamente excesivo alterne con la desocupación relativa o total. Puede so pretexto de pagar el ‘precio normal del trabajo’, prolongar

anormalmente la jornada laboral sin que el obrero perciba ninguna compensación correspondiente” (Marx, 1999:665).

Marx plantea que este tipo de relación salarial deja al descubierto las fuentes de los padecimientos que significa la extensión de la jornada de trabajo o, al contrario, la subocupación de los obreros. Ante este tipo de relación, la limitación legal de la jornada de trabajo es una de las formas de evitar los abusos por parte de los capitalistas. En el caso que nos ocupa, los obreros se han convertido en dueños de los medios de producción, además de continuar siendo ellos los que venden su fuerza de trabajo. En esta circunstancia, el límite de horas trabajadas diariamente es un límite permeable a las necesidades de la empresa madre, lo cual los condena a la irregularidad de la jornada de trabajo, que por momentos será mayor a las 9 horas establecidas y por momentos será menor. La imposibilidad de trabajar las horas necesarias, va a generar en los trabajadores una angustia que se expresa diariamente en expresiones de alivio cuando el taller está lleno de “fierros” para reparar.

El peligro que implica para los obreros aceptar el salario por tiempo, deriva de que cuanto mayor sea la cantidad de horas fijadas en la jornada laboral, menor será el precio del trabajo, y consecuentemente el jornal o salario¹⁷⁸. A su vez, cuanto menor sea el precio del trabajo, mayor será la cantidad de horas que deberá trabajar para asegurarse la subsistencia¹⁷⁹.

¹⁷⁸ Para que este tipo de abusos tengan un límite, es necesario que los obreros puedan analizar esta forma del salario y organizarse para exigir determinadas condiciones. Marx cita el caso de los obreros londinenses que “declararon durante la gran strike (huela) y el lock-out (cierre de obras) de 1860, que sólo aceptarían el *salario por hora*, bajo estas dos condiciones: 1) que además del precio de la hora de trabajo se fijara una jornada laboral normal de 9 horas, o en su caso de 10, y que el precio por hora de la jornada de 10 horas fuera mayor que el precio por hora de la jornada de 9; 2) que cada hora que excediese de la jornada normal se pagara como tiempo extra, a un precio proporcionalmente mayor”. (Marx, 1999: 667)

¹⁷⁹ Por estas características, una cuestión clave que sobresale de estos dos tipos de contratos, es la importancia de la fijación del “valor horario”, expresión utilizada por los trabajadores, y que refiere específicamente al precio de la fuerza de trabajo. Si partimos que la fuerza de trabajo es la mercancía que el obrero vende al capital, para conocer el precio de la fuerza de trabajo, debemos primero conocer la magnitud de valor, que es la cantidad de trabajo requerida para la producción de esa mercancía. En este caso, serían los costos de producción *del obrero*.

El salario es la forma trasmutada del valor y el precio de la fuerza de trabajo, ya que, en el jornal de un trabajador hay una parte de trabajo paga (que es la parte que requiere el obrero para producir y reproducir su fuerza de trabajo) y una parte impaga, un plustrabajo, que es la parte que se apropia el capitalista. El salario tiene la capacidad de ocultar la diferencia entre trabajo pago e impago, o trabajo necesario y plustrabajo, haciendo aparecer a todo el trabajo como trabajo pago. De allí la importancia, en el modo de producción capitalista, de la transformación del valor y precio de la fuerza de trabajo en la forma de salario.

Decíamos que hay dos tipos de contratos que firmaban –y en el caso de Cimet aún firma– las subcontratistas con Siderar. En el contrato fijo, la gran empresa se compromete a pagar una X cantidad de dinero por cada hora de trabajo, a lo largo del tiempo estipulado del contrato. La particularidad de este tipo de contratos es que no se asegura la regularidad del trabajo a lo largo del contrato, sino esas horas se van consumiendo en función de las necesidades de la gran empresa, lo cual puede generar momentos de intensificación del trabajo y momentos de subocupación. Incluso más, si Siderar no consumió la cantidad de horas que se fijó en el contrato, tiene derecho a dar por finalizado el contrato sin abonar las horas programadas previamente.

Si este tipo de relación se diera directamente entre el obrero y el capitalista, el salario de obrero variaría en función de las horas trabajadas. Sin embargo, cada uno de los socios, cobra un salario fijo, es decir, el salario no se modifica en el caso de que el trabajo disminuya, aunque sí se aumenta en el caso de la realización de horas extras a las 9 horas “normales” fijadas con anterioridad. Es decir, mientras la relación con la gran empresa está caracterizada por este tipo de contratación que le permite la utilización de la fuerza de trabajo en el momento preciso que lo requiera, la pequeña empresa sigue pagando salarios como si no existiera esta modificación en la relación salarial.

Podríamos decir que, mientras Siderar asegura la modalidad just in time y paga las horas de trabajo sólo en el momento en que son utilizadas mediante el descuento de horas de trabajo expresado en valor dinerario del contrato marco, la pequeña empresa se hace cargo de pagar salarios más allá de que la fuerza de trabajo haya sido utilizada o no en una proporción que le permita cubrir las necesidades materiales para su reproducción.

Por lo cual, por un lado, vemos cómo se mantiene una relación salarial con Siderar, que a su vez es ocultada formalmente como una relación entre dos empresas: una que compra y otra que vende fuerza de trabajo nombrada ahora como proveedora de “servicios”.

Por otro lado, el contrato variable o por trabajo terminado, guarda relación con el salario por tiempo, y más específicamente con el pago a destajo, ya que en éstos el presupuesto elaborado por la subcontratista es por trabajo terminado, que se realiza por medio del cálculo de las horas de trabajo que insumirá. Este tipo de contrato se realiza por licitación, con lo cual las subcontratistas compiten entre ellas. Cuantas menos horas insuma el trabajo presupuestado, o cuanto más bajo sea el precio de la hora de la fuerza

de trabajo, menor será el presupuesto elaborado y mayor será la posibilidad de ganar la licitación, aunque como vimos antes, esta ecuación no siempre es efectiva. Esto lleva a las contratistas a tratar de presentar los presupuestos más bajos posibles, derive esto de aumentar el ritmo de trabajo, bajar el precio de la hora de la fuerza de trabajo o ambas cosas.

Marx define al trabajo a destajo como “la *forma trasmutada del salario por tiempo*, así como el salario por tiempo es la forma trasmutada del valor o precio de la fuerza de trabajo” (Op.Cit.:671). A primera vista podría decirse que el pago a destajo tiene relación directa con la capacidad de rendimiento del productor, sin embargo, la diferencia de forma en el pago del salario no modifica nada en la esencia de ésta. El pago a destajo no mide el valor de la pieza por el tiempo de trabajo encarnado en ella, sino que se mide la cantidad de productos en que se condensa el trabajo durante un tiempo determinado.

En nuestro caso, la empresa mayor contrata a una empresa menor por medio de este tipo de forma de pago, que si bien no es el pago a destajo típico donde la producción se mide en cantidad de piezas producidas en un lapso de tiempo X, en general trabajo repetitivo, pensamos que sí se puede considerar similar al pago a destajo en algunos aspectos, ya que al estar presupuestado el trabajo con anterioridad, cuanto antes se termine, el trabajador estará en condiciones de tomar un nuevo trabajo, con lo cual el capitalista logra su propósito de intensificación del trabajo y de ser necesario extensión de la jornada laboral¹⁸⁰.

Hay otros casos de subcontrataciones que se realizan de manera diferente. Leite Lopes analizó la subcontratación, cuatro décadas atrás en ciertas minas de azúcar, donde los empleados, en distintos momentos del ciclo productivo, eran subcontratados

¹⁸⁰ Benjamin Coriat, en su libro “El taller y el cronómetro”, planteaba que durante el siglo XIX, previamente a la *organización científica* de Taylor, el sistema de “destajo” era muy utilizado. Planteaba: “nuestro <destajista>, definido como <subcontratista> de mano de obra, se parece mucho al *obrero de oficio*. Con la diferencia de que aquí las cosas se hacen a lo grande. No sólo le asisten los <ayudantes> y los <aprendices>, como es costumbre: el destajista lleva las cosas mucho más lejos. Erigido en *organizador del trabajo y contratista de mano de obra*, administra por cuenta del empresario que lo emplea todas las cuestiones relativas a la mano de obra (...) <La empresa> no existe entonces más que en forma dividida, secciones enteras de fabricación, perfectamente autonomizadas y separadas, son confiadas a la actividad del destajista”. Este sistema, que había sido prohibido por una ley de 1848, se desarrolla en la práctica, no sólo por su eficacia en la producción, sino en el control y la sujeción de la fuerza de trabajo. (Coriat, 1982: 20-21).

individualmente, siendo ellos los encargados de contratar, controlar y abonar el salario a la mano de obra necesaria para realizar el trabajo. En nuestro caso, la diferencia estriba en que la subcontratación se realiza de empresa a empresa. Sin embargo, como venimos analizando, la relación entre ambas se caracteriza por la subordinación de la empresa menor, conformada además por socios ex trabajadores de la empresa mayor. En el caso analizado por Leite Lopes, se ve claramente otra característica que remarcaba Marx respecto de que “la explotación de los obreros por el capital se lleva a cabo aquí mediante la explotación del obrero por el obrero” (Marx, 1999:675).

En nuestro caso, al ser la mayoría socios de la empresa subcontratada, podríamos decir que de alguna manera cada obrero se encarga de su propia explotación, porque de ello depende su salario, y a la vez tratará de ejercer control o presión sobre sus compañeros para que ellos aumenten el ritmo, ya que a diferencia del pago a destajo típico donde cada trabajador cobra únicamente por su trabajo, en este caso para que una pieza se realice, en algunos casos depende del trabajo y la cooperación de varios oficios. Esto se expresa en el taller en continuas quejas sobre los compañeros que trabajan “más lento”. Como plantea Marx, se confirma aquí “el mayor campo de acción que el pago a destajo ofrece a la individualidad y con ella el sentimiento de libertad, la independencia y el autocontrol de los obreros, y por otra parte la *competencia entre ellos mismos, de unos contra otros*” (Op.Cit.: 677).

Si bien vemos muchas similitudes entre el pago a destajo y esta modalidad de contratación por trabajo terminado, es importante remarcar algunas diferencias que ya veníamos esbozando. El trabajo de estos obreros no se caracteriza por la producción en serie de determinada cantidad de productos, sino que en general se trata de construcción o reparación de motores, bobinas, ejes, etc. que serán utilizados en las líneas productivas de Siderar. En muchos casos, la reparación requiere la participación procesual de los distintos oficios: mecánicos, electricistas, caldereros, soldadores etc. En este caso, la rapidez para realizar el trabajo y entregarlo a la gran empresa requiere del trabajo de varios obreros, por lo cual una demora de uno de ellos puede generar malestar con otros compañeros que incrementaron la intensidad de trabajo. Es decir, en la mayoría de los casos el tiempo que insume determinado trabajo no va a depender únicamente de las individualidades, generando enfrentamientos entre compañeros que no tienen la forma de competencia típica, sino que va a generar la fragmentación del colectivo.

Vemos cómo las subcontratistas se encuentran con una doble dificultad para presupuestar un trabajo de tal manera que pueda valorizarse su propio capital. Por un lado, deben fijar un valor horario que sea competitivo y por otro no pueden presupuestar un trabajo con un número de horas excesivo, ya que esto atentaría contra la efectividad de esta modalidad de pago, que implica que cuanto antes se entregue el trabajo, antes se lo cobra. Por otro lado, algunos trabajadores están dispuestos a intensificar su ritmo de trabajo para terminar antes el trabajo, lo cual está en conflicto con aquellos otros que no están dispuestos a intensificar el trabajo, ya que a diferencia del pago a destajo típico, esa intensificación no se traducirá en un aumento en los ingresos personales.

Más allá de estas contradicciones específicas de esta variación del salario por tiempo, como plantea Marx, el salario por tiempo es la forma más adecuada para el modo capitalista, ya que transfiere al trabajador varias cuestiones que, de lo contrario, estarían a cargo del capitalista, tales como la intensificación del ritmo de trabajo, el control y la competencia entre los propios obreros, la calidad del trabajo (para que sea aceptado por el patrón), la extensión de la jornada de trabajo y, como consecuencia, el deterioro del precio de la fuerza de trabajo.

Leite Lopes, en el caso de los obreros del azúcar, hablaba del fetichismo del salario por hora, en el que la extensión de la jornada de trabajo se transformaba en la garantía de la subsistencia. Haciendo un paralelo con nuestro caso, vemos que si bien los trabajadores no están preocupados porque se extienda la jornada de trabajo para cubrir sus necesidades de producción, sí están preocupados porque “haya trabajo en el taller”, y no estar cumpliendo horario sin trabajo asignado.

Si bien los obreros, durante nuestra estadía en el trabajo de campo, expresaban una preocupación fundamental por el bajo salario que cobraban, ya que no entendían cómo “siendo dueños” les iba tan mal con respecto al salario, cuando se les preguntaba *¿cómo están las cosas en su empresa?* la respuesta siempre dependió de si tenían trabajo o no. Estaban bien si tenían trabajo, no estaban bien si no lo tenían. Esto que a simple vista parece lógico desde un razonamiento simple que vincularía la cantidad de trabajo con un aumento en los ingresos, se desvanece cuando ellos afirman que si bien han trabajado más, el salario se mantiene estable. Es decir, no hay relación proporcional entre las horas trabajadas y el salario. El salario se mantiene fijo mientras las horas realmente trabajadas fluctúan. Eso se debe al tipo de contrato que firman, en el cual saben que si no trabajan las horas necesarias, por más que pasen 9 horas en el taller por el régimen horario que

acordaron internamente, no llegarán a tener los ingresos necesarios para cobrar el salario completo, como ya les ha ocurrido¹⁸¹. Si bien parece una contradicción hablar de salario cuando estamos hablando de las ganancias de los socios dueños de una empresa, más adelante explicaremos el sistema legal que determina que podamos considerar los ingresos de estos trabajadores como salarios y no como ganancias o beneficios “capitalistas”.

Lo que en un primer momento nos llamaba la atención, es decir que expresaran tranquilidad por la sola existencia de “trabajo”, más allá de que esto no se traducía en un aumento de los ingresos, queda explicado por esta modalidad de contratación con la gran empresa, más allá de que esta modalidad quede oculta en la fijación de un salario mensual, aparentemente independiente de la cantidad de horas reales en que se utilice la fuerza de trabajo.

Gustavo Lins Ribeiro realizó otro importante análisis de la utilización de la forma de explotación de salario por tiempo, en el caso de los obreros que trabajaron, bajo supervisión estatal, en la construcción de Brasilia. Es interesante analizar las similitudes con nuestro caso, a pesar de las diferencias en cuanto a que aquellas no eran empresas tercerizadas de las características que estamos analizando aquí. Sin embargo, si nos remitimos a las formas de explotación, vemos que el autor encuentra dos maneras íntimamente relacionadas de pago de salario por tiempo: las *tareas* y la *empreitada*.

En las *tareas*, plantea “el contrato es negociado en términos del tiempo que las partes imaginan que el trabajo tomará. (...) En la *empreitada*, la remuneración del trabajo es fijada en términos del producto final. (...) Es claro que ambas formas tienen como denominador común el hecho de que, en última instancia, el precio acordado tiene en cuenta, implícita o explícitamente, el cálculo de las horas consideradas necesarias para efectuar el trabajo. En realidad, esa diferencia puede explicarse al ver la forma de pago de *tareas* como más próxima al salario por tiempo y la *empreitada* como más próxima al salario por pieza”. (Ribeiro, 2006: 147-148)¹⁸².

¹⁸¹ En la crisis del 2001, seguían cumpliendo horario, pero al no tener la misma cantidad de trabajo que antes, llegaron a cobrar un tercio o menos del salario que habían cobrado previamente.

¹⁸² Cursivas en el original.

Ribeiro afirma que lo que está en juego en estas formas es la intensificación del ritmo de trabajo, que hace que en una misma unidad de tiempo sea mayor el trabajo prestado. Al profundizar en las bases de aceptación y la disposición de los obreros a aceptar estas formas de explotación, llega una conclusión muy importante. En sus palabras: “En última instancia, la *tarea* y la *empreitada*, por más que esta última pueda adquirir apariencia de no ser medida en horas, pueden ser vistas como una negociación de horas, la unidad patrón de pago por el trabajo en la construcción civil. El consenso surge justamente de una ilusión para el operario, compuesta tanto de la autonomía de que pasa a gozar, como la *ventaja* de terminar antes”¹⁸³. “El hecho de que la intensificación del ritmo de trabajo no sea visible en términos de horas produce una cuantificación del tiempo que lleva al operario a pensar que ha ganado en la *tarea* por no haber trabajado algunas horas que fueron cobradas. (...) Creando un sistema donde parece haber ganancia de horas no trabajadas, el capitalista asegura que este mecanismo sea deseado por los propios trabajadores que, de hecho, pasan de una tarea a otra con el objeto de obtener más horas ‘no trabajadas’...” (Ribeiro, 2006: 151-154)

Vemos en el caso analizado por Ribeiro, cómo los trabajadores perciben que están cobrando horas “no trabajadas”, cuando en realidad, al intensificar el ritmo de trabajo, la cantidad de trabajo entregada al capitalista es la misma. En nuestro caso, esta situación no se da en estos términos, ya que, como dijimos antes, la relación de salario por tiempo tiene un nuevo velo para los trabajadores constituido a partir de que ellos mantuvieron internamente la modalidad salarial que tenían cuando eran dependientes de Siderar, lo cual no inhabilita que la cantidad de horas de trabajo realmente trabajadas continúa siendo la unidad de medida de sus ingresos.

“Claro, si bien nosotros teníamos que tener cierta cantidad de horas mensuales, muchas veces no se podían cumplir la cantidad de horas, no nos daban, entonces bueno, nos teníamos que arreglar con lo que teníamos, ¿entendés?”¹⁸⁴.

Más allá de las diferencias nombradas, hay cuestiones que nos llamaban la atención. Cuando preguntábamos cómo se elaboraban los presupuestos por trabajo

¹⁸³ Cita a varios informantes que reafirman la aceptación y valoración positiva de la *tarea*: uno de ellos decía: “Nosotros preferíamos más la *tarea*. Porque trabajabas más, terminabas más temprano. Te ibas más temprano, rendía más (peón)” (Ribeiro, 2006: 151).

¹⁸⁴ Arturo, op.cit.

terminado, uno de los encargados nos decía que en algunos casos convenía poner más horas de las que se suponía que iba a requerir el trabajo, ya que de esta manera, a veces se “ganaba” –cuando el trabajo requería menos horas–. Sin embargo, a veces se “perdía” –cuando el trabajo finalmente llevaba más horas del que se había presupuestado–. Cuando se habla de que se “gana” porque se cobró un número de horas aparentemente “no trabajadas”, estamos en el mismo caso que plantea Ribeiro, una percepción que tiene su origen en el ocultamiento de la intensificación del ritmo de trabajo.

Sin embargo, más allá de esta percepción de que a veces “ganan”, al analizar las entrevistas, podemos pensar que en realidad son más las veces que “pierden” que las que “ganan”.

“Te da bronca viste porque estamos haciendo tan bien las cosas, estamos laburando como perros y la empresa ¡no te da un peso!. Pero no es que no te da un peso, queda un peso en el Banco para poder sustituir todos los problemas económicos”¹⁸⁵.

“Entonces uno puede evaluar... y acá sirve, sirve porque lo que a lo mejor parece sencillo cuando lo estás haciendo resulta no tan sencillo, y en el medio te aparece que el plano está mal y tenés que volver todo para atrás, si vos lo presupuestas primero, no lo tenés en cuenta. En cambio, si lo hacés después que el trabajo ya está hecho o a medio hacer, te da la posibilidad de manejarlo de otra manera, entonces tiene sus ventajas. Eh... lo que te decía de Ensenada por ahí se hacen trabajos, cuando está el trabajo terminado ahí se ponen las horas, que por lo general sabés cuanto te llevó, sabés que es lo que gastaste”¹⁸⁶.

Es decir, los encargados de realizar los presupuestos, en base a su experiencia, prefieren realizar los presupuestos una vez culminados los trabajos, cuestión a veces habilitada por las urgencias de los pedidos de Siderar. De la otra manera, calculando la cantidad de horas previamente, las supuestas “ganancias” que podrían obtener presupuestando menos horas e intensificando el trabajo, puede terminar generando pérdidas por la complejidad de los trabajos.

¹⁸⁵ Arturo, op.cit.

¹⁸⁶ Vicente, op.cit.

Al descubrir que en realidad estos obreros están trabajando bajo la modalidad de salario por tiempo, entendemos por qué la sola existencia de trabajo genera tranquilidad en los obreros, más allá de que los salarios permanezcan bajos y de que su situación de malestar por esta relación trabajo/salario, permanezca intacta.

3.5. Otros mecanismos ad-hoc en la explotación de la fuerza de trabajo

Las características descriptas antes sobre la forma de contratación con Siderar, constituyen aspectos fundamentales para evaluar el desarrollo de las empresas tercerizadas, sin embargo hay otras cuestiones que son necesarias tomar en cuenta, no sólo para comprender la situación actual de la única empresa sobreviviente, sino para comprender el cierre definitivo de todas las demás.

Algunas de estas cuestiones refieren principalmente a ciertos controles o mecanismos implementados unidireccionalmente desde la gran empresa hacia las tercerizadas, como por ejemplo controles administrativos y contables, exigencias legales, exigencias productivas, entre otras cuestiones que iremos profundizando seguidamente, pero que condicionaron el desarrollo de estos emprendimientos, y específicamente el factor principal que llevó al cierre y desaparición de la mayoría: la dependencia económico-productiva.

3.5.1. Contabilidad

Una de las primeras cuestiones que observamos, y que comenzamos a nombrar en el apartado sobre las estructuras organizativas, fue la falta de profesionales en general y, en particular, de contadores de confianza.

En general, la contabilidad de las empresas la realizaron los propios trabajadores o en algunos casos contrataban a algún contador, pero no de manera permanente.

“Te daban a vos, es decir, vos estabas en esta línea... te la doy a cargo pero privado, privatizado -¿Cuánto me vas a pagar?, - te voy a pagar lo mismo que estabas, pero vos tenés por lo mismo que estabas tenés que hacerte tus aportes previsionales, tenés que hacerte tus presupuestos, para tus costos en la misma línea

que al final terminás ganando menos de los que es. Es así, pero te impulsaban todo eso, muy lindo y vos entrás”¹⁸⁷.

Si bien muchos reconocen que en los primeros tiempos fueron asesorados directamente por Siderar en las cuestiones contables, uno de los casos más llamativos es el caso de una de las empresas que contrató a un contador que a su vez era empleado de Siderar, y que además “había estado en las privatizaciones”. Este profesional cumplió esta doble función por algún tiempo, hasta que finalmente continuó trabajando únicamente con la tercerizada. Si bien desde el punto de vista del observador esta constituye una situación de gran irregularidad, ya que como profesa el dicho popular “no se puede ser juez y parte”, esta situación no es considerada de la misma manera por los trabajadores. Aunque por momentos esta situación fue puesta en cuestión, nunca fue resuelta. Más aún, actualmente este profesional continúa en funciones, y si bien aún continúan las sospechas sobre el manejo de “los números”, esas dudas se mantienen en el terreno de la incertidumbre, apelando a diferentes explicaciones.

“José: la mayoría de los compañeros duda del balance que hace el contador, que por ahí el dibujado es para nosotros y el real va a otro lado. Mucha gente piensa así. ¿Si no qué puedes pensar?, tantas horas, que acá que allá y siempre con el verso de que tenemos que pagar esto, tenemos que pagar aquello y no apareció la ganancia, no sabemos si el contador juega para nosotros o...

Jorge: yo de contaduría no entiendo nada ¿viste? pero no entiendo cómo una empresa siempre debe dinero.

Tobías: siempre a pérdida.

José: el balance siempre con un signo menos ¿viste?”¹⁸⁸.

¹⁸⁷ Marcelo, op.cit.

¹⁸⁸ Entrevista con socios de Cimet realizada el 19/11/2010. José y Jorge op. cit. Y Tobías (Ex trabajador de Propulsora, ingresó en 1970 y se retiró en 1993, actualmente socio de Cimet. No tuvo militancia sindical en la planta).

A pesar de las sospechas, la incertidumbre expresada en dichos como “¿qué podés pensar?”, es explicada, por la falta de capacitación y conocimientos específicos, que para algunos trabajadores se presentan como insalvables

“Y a ustedes en ese momento en asamblea ¿les mostraban los números o sea les mostraban las cuentas?”

Nelson: sí, nos mostraban pero nosotros éramos unos ignorantes, esa es la palabra, somos ignorantes, porque hoy funciona de la misma manera.

Eugenio: ¡no, no no! No somos ignorantes, porque está el contador, que te presenta un balance, y vos no lo entendés, te dice que nunca lo vas a entender, porque vos no tenés el estudio para entenderlo (...).

Pero ese contador es el mismo.

Eugenio: sí, es el mismo.

¿Pero ustedes nunca se propusieron buscar otro...?

Eugenio: ¿sabés lo que pasa? Que como a este lo puso Siderar... siempre hubo miedo de sacarlo por decir, sacamos este y no nos dan más trabajo...”¹⁸⁹.

Es decir, la falta de conocimiento específico –aparentemente insuperable– se une al temor de que si se atreven a sacar a ese contador, tal vez Siderar deje de darles trabajo.

Vemos cómo vuelve a aparecer esta estructura compuesta por el desconocimiento y el temor. Como planteaba Bourdieu respecto del *habitus* de clase “el *habitus* intenta ponerse al abrigo de crisis y cuestionamientos críticos, asegurándose un *medio* al que está lo más adaptado posible, es decir, un universo relativamente constante de situaciones adecuadas para el refuerzo de sus disposiciones, ofreciendo el mercado más favorable a sus productos” (Bourdieu, 1991. p.105). Es decir, el temor y el desconocimiento, operan permitiendo la reproducción y anulando la posibilidad de cambio.

¹⁸⁹ Entrevista con socios de Cimet realizada el 19/11/2010. Con Nélon (Ex trabajador de Propulsora, se retiró en 1993, actualmente socio de Ticem. No tuvo militancia sindical en la planta), Tobías (Ex trabajador de Propulsora, se retiró en 1993, actualmente socio de Cimet. No tuvo militancia sindical en la planta) y Eugenio (trabajador de Propulsora, se retiró en 1993, actualmente socio de Cimet. No tuvo militancia sindical en la planta).

3.5.2. Control y dependencia productiva

Otros mecanismos que sobresalen son los continuos controles a los que Siderar los tiene o tuvo sujetos, incrementándose aún más hacia mediados de los 90.

Durante los primeros años, el control operaba más “de palabra”, como por ejemplo las exigencias sobre que la gente contratada estuviera en blanco. Sin embargo, luego de estos primeros años, los controles se hicieron más formales, llegando a ser en la actualidad muy estrictos en cuanto a la legalidad e ingresos de las personas que trabajan en la tercerizada.

“Y nosotros estamos muy controlados, muy controlados. Nosotros tenemos que pasarle todos los meses las liquidaciones, liquidaciones de aportes, lo del 31... todo y todos los meses. Entonces tenés que tener todo legal”¹⁹⁰.

“Lo que yo te puedo asegurar acá es que yo con los números que me manejo son todos con los impuestos de todo, de todo, desde las compras y los impuestos de trabajadores que incluyen todo lo que es... bueno incluso lo tenés por medio de la empresa Siderar que te lleva el control constantemente”¹⁹¹

Los controles de personal se fueron incrementando de tal manera que en la actualidad Siderar implementó un sistema informatizado, donde la tercerizada debe ingresar en una planilla un detalle de cada recibo de sueldo de cada uno de los trabajadores en actividad.

Según la información que Siderar les brinda, este sistema se aplica a todos los proveedores del grupo. Es decir, de ser así, el grupo tiene mensualmente la información de toda la gente que directa o –como en este caso– indirectamente trabaja en relación con ella.

¹⁹⁰ Vicente, op.cit.

¹⁹¹ Arturo, op.cit.

Sin embargo, esta información es puesta en duda por algunos trabajadores, que creen que esos controles tan estrictos sólo se les aplican a ellos, ya que de lo contrario, sin tener trabajadores en negro, ciertos proveedores no podrían realizar presupuestos tan bajos. Sin embargo, nuevamente por la estructura de desconocimiento imperante, estos pensamientos quedan en el terreno de la incertidumbre.

“¿Y esos proveedores (...) son proveedores chicos o son proveedores grandes, tenés idea?”

No tengo idea, no. Puede llegar a ser una oficina... no lo sé, y ahí reciben y subcontratan, porque no todo... algo que yo no sé, por más que ellos dicen que es así, pero yo no creo que sea así, que todos los proveedores de Siderar tengan que hacer todo lo que nosotros hacemos, en el sentido de decir, de tener que llevarle todas las liquidaciones de sueldos... yo estoy seguro que no lo hacen todos

Lo que pasa es que eso debe tener que ver también con la relación que ustedes tienen de...

Está directamente relacionado con eso, está directamente relacionado con eso, yo estoy seguro de eso porque en la medida en que nosotros sigamos teniendo el 90% o el 80 % de la facturación, haber sido... haber estado en relación de dependencia con ellos, y con una serie de contratos que nos van ligando año a año a Siderar... la relación de dependencia sigue existiendo... entonces yo creo que todo este tema de mandar siempre las liquidaciones está directamente relacionado con eso”¹⁹².

Desde la perspectiva de este trabajador, la relación con Siderar, si bien ha cambiado formalmente, conserva un rasgo histórico la “dependencia”, que le permite comparar la situación actual con la anterior: eran empleados directos de Siderar. Es interesante pensar cómo desde Siderar también se los define de manera similar cuando personal jerárquico afirmaba que “Cimet es como tener el taller mecánico, nada más que afuera”.

¹⁹² Vicente, op.cit.

El testimonio anterior nos permite pasar a otra cuestión central que queremos plantear en esta tesis: la cuestión de la dependencia. Esta es una cuestión subrayada frecuentemente por los trabajadores tiene varias aristas y, por lo tanto, merece ser tratada con cierto detenimiento: el grado de dependencia productiva, si puede o no comprobarse formalmente esta dependencia, y los motivos de esta dependencia.

La **dependencia productiva** fue un aspecto característico de todos los emprendimientos, el grado de dependencia en todos los casos relevados varió entre en 85 y un 95 %. Es decir, ninguna de las empresas formadas, logró tener una estrategia exitosa de diversificación de clientes.

Debemos diferenciar en esta exposición sobre la dependencia productiva, las implicancias que tuvo para las empresas que cerraron y, sobre lo que nos extenderemos más a continuación, las implicancias que tiene aún para la empresa sobreviviente.

En el caso de las primeras, como se verá específicamente en el capítulo siguiente, la dependencia productiva derivó en el cierre definitivo ante la discontinuación de los contratos por parte de Siderar.

Hay dos cuestiones importantes a tener en cuenta respecto de la dependencia productiva. Por un lado, es claro que para Siderar es beneficioso que estas empresas dependan de los contratos y licitaciones con el grupo para subsistir, ya que de esta manera será más fácil imponer las condiciones que le sean ventajosas. Por otro lado, hubo y hay un intento continuo de ocultar formalmente esa dependencia, para evitar que en un potencial enfrentamiento judicial, Siderar tenga que hacerse cargo de esta relación y pagar las indemnizaciones correspondientes.

Esta dualidad, también fue expresada por los trabajadores que, por un lado, se reconocían libres para trabajar para otros clientes y, por otro lado, nunca lograron concretar ampliar la cartera y romper con la situación de dependencia. En la actualidad, las discusiones sobre por qué no toman otros trabajos, si esto es o fue posible, se extienden por horas.

“Jorge: Él, algunos muchachos más, yo mismo le hemos traído otros trabajos diferentes, trabajos diferentes y alguna respuesta que dio el presidente es que no tiene respuesta... que no tiene respuesta de la sociedad, trabajos que se hubieran podido hacer que hubieran sido grandes. Esa fue un poco la respuesta.

(...)

Mauro: yo tengo otra opinión, porque yo digo sí, estamos comprometidos absolutamente, pero nosotros trabajamos 9 horas por día, así que al día le sobran 15 horas todavía, como para poder trabajar si quisiéramos para otra gente, acá hubo dos turnos de 8 horas.

Tobías: Sin embargo no nos dejan agarrar otros laburos.

Mauro: Esa es tu idea, yo no creo que sea así.

Tobías: ¿Cómo es mi idea? No te acordás cuando estaba el negro Gómez, que vino esa brida de Aguas Argentinas, esa brida de metro y medio, que había que hacerle 32 agujeros... me hizo bajarla del torno 'no primero está lo de Propulsora' me dijo el negro Gómez.

Mauro: yo no te digo que no.

Tobías: los tipos no quisieron más traer la brida.

Mauro: yo lo que te digo es que el día tiene 24 horas, y hay empresas que trabajan los 3 turnos, como ellos por ejemplo [se refiere a Siderar], y aprovechan los 3 turnos, a eso me refiero yo. Porque yo no puedo creer que nosotros estemos comprometido 24 hs. por día con ellos, no eso no me lo creo. Eso es falta de personalidad nuestra... perfecto vos, ¿qué necesitas?, ¿8 horas por día conmigo? Las vas a tener, ¿necesitas 10? Pero el resto de la vida, el resto del día hago lo que se me canta con mi taller.

Tobías: sí, eso tendría que ser así, pero no es así.

¿Y vos por qué pensás que no es así Mauro?

Mauro: no, no, no sé, nadie lo sabe ¿eh? Nadie lo sabe. A esta altura del partido... será porque estamos todos un poquito... el directorio, porque cuando vos podés tomar un compromiso que puede ser importante por la cantidad de horas que pueda llevar, bueno, en algún momento se hizo, agarramos trabajitos nos prendimos todos, en algún momento se hizo. Mirá junto con este ritmo que tenemos ahora, este trabajo que es importante y es de plata, no lo podemos agarrar. Ahora si nos comprometemos, y alguna vez lo hicimos, 12 horas durante un mes o lo que haga falta, decí la verdad, en aquel momento se aceptó y lo hicimos, ahora ni siquiera nos reunimos para hablar de eso. Acá hay un montón de trabajos, de máquinas herramientas en especial, de tornería especial, que van afuera. Hay un

tercero que lo saque, ponele que él tipo nos cobra 100, y después vos lo cobrás por 120, si fuéramos nosotros, la ganancia sería de 80, no de 20, sería de 80”¹⁹³.

Es decir, cuando se empieza a discutir el por qué de esta situación, hay varias cuestiones que sobresalen. Por un lado, como dijimos antes, se reconocen formalmente libres para tomar otros trabajos, pero por otro lado, enseguida reconocen las falencias organizativas y de personal para realizarlas.

Una de las palabras utilizadas para hablar de la relación con Siderar, es que Siderar tiene “prioridad”. Esto puede llegar a implicar un incumplimiento con otro cliente. El caso de las “bridas” de obras sanitarias, es recordado por todos como el caso testigo.

Por otro lado, hay pensamientos cruzados respecto de cómo resolver esta situación, que implicaría tomar más trabajos para lograr cortar con la dependencia. Encuentran que hay dos posibilidades: emplear gente para ampliar el horario de funcionamiento del taller o que los socios, es decir ellos mismos, trabajen más cantidad de horas, como recuerdan haberlo hecho en el pasado.

Sin embargo, ninguna de estas posibilidades parece poder ser efectivizada. Si, como decíamos antes, Siderar gracias a la modalidad de salario por tiempo, utiliza la mano de obra justo en el momento en que la necesita, sin regularidad estipulada, hay momentos en que la fuerza de trabajo en el taller está ocupada y momentos en que no lo está. Si, como ha ocurrido en otras oportunidades, la tercerizada toma trabajos de otras empresas, pero ante determinados pedidos de su cliente prioritario debe incumplir con los otros clientes, es claro que con la mano de obra actual la única manera posible de cumplir sería extendiendo la jornada laboral y/o intensificando el ritmo de trabajo.

Esta posible “solución”, la de la intensificación o extensión de la jornada de trabajo por parte de los socios, es una posibilidad bastante improbable si evaluamos el promedio de edad de los socios. Al momento de realizar esta tesis, el promedio de edad de los socios era de 64.7 años. Con respecto a los empleados no socios de la empresa, su promedio de edad es de 40.9 años, es decir que si bien allí hay mano de obra más joven, debemos considerar que conforman la minoría de la fuerza de trabajo utilizada en el

¹⁹³ Entrevista realizada el 19/10/2010, op.cit.

taller, siendo el promedio de edad de la sumatoria total de socios y empleados de 52.8 años. Con estos datos sólo queremos graficar que es una empresa que se encuentra en condiciones muy desfavorables para tener un desempeño exitoso que le permita crecer. No sólo porque, como vemos, tiene fundamentalmente una fuerza de trabajo que supone un desgaste importante, sino porque muchos de los empleados se encuentran aprendiendo el oficio, por lo cual su desempeño depende en buena medida de la maestría de los trabajadores más antiguos.

En un apartado específico vamos a abordar además el problema de las condiciones de trabajo y la salud, cuestión que también es tomada en cuenta por el directorio a la hora de evaluar estas posibilidades.

Si, en cambio, se plantean contratar nuevos empleados, para que el aumento de trabajo no recaiga exclusivamente en los socios, vemos que se encontrarían exactamente en la misma situación, tendrían una mano de obra contratada por un jornal que no siempre necesitarían, ya que los trabajos con otros clientes no se plantean de manera regular.

La comprobación de esta dificultad, en el caso de Cimet, está expresada en que para poder mantener a uno de los pocos clientes que tienen aparte de Siderar, que es una distribuidora de energía, tuvieron que organizar un sector aparte, especializado en la reparación de vehículos, que si bien funciona en el mismo galpón, tiene sus propios regímenes horarios y no realiza ninguna otra tarea que no sea la de reparación de automotores. Sin embargo, más allá de estas diferencias de régimen, la modalidad de contratación es la misma.

“Mauro: y Edelap se maneja igual que Siderar ¿eh?

José: por hora, te pagan por hora también.

Jorge: si no son primos hermanos no sé, pega en el palo.

Mauro: (...) Más de una vez dijo que Edelap daba pérdida ¿te acordás vos?

José: sí, me acuerdo.

Mauro: pero ¿por qué da pérdida? Si tenemos laburo... Porque arreglamos mal, igual que con Siderar, arreglamos mal”¹⁹⁴.

¹⁹⁴ Idem ant.

Es decir, al parecer no sólo la modalidad de contratación con su principal cliente les genera un problema –hasta el momento insuperable– a nivel de la organización de la producción, sino que reproducen la modalidad de contratación con el segundo cliente más importante. Es decir, es una empresa que continúa trabajando bajo una modalidad de contratación que no le permite obtener ganancias, sino tan sólo reproducir la fuerza de trabajo.

Volviendo a incluir a las empresas que tuvieron que cerrar, encontramos que esta situación, donde ellos no obtendrían “ganancias”, les había sido planteada en las primeras reuniones y cursos de capacitación que se realizaban en Siderar, donde se les afirmaba que debían buscar las ganancias por fuera de Siderar

“Te enseñaban que tenías que entender que tenés que salir de mamá PPS, que tenés que salir a buscar novia, porque mamá no te la va a conseguir..., que teníamos que salir a buscar laburos afuera para obtener la ganancia líquida que esperábamos”¹⁹⁵.

Desde esta perspectiva, las tercerizadas no se constituirían nunca como “empresas” ni transformarían su posición estructural. Sin embargo, esta situación de dependencia, donde unos continuaron siendo capitalistas y otros trabajadores, intentó ser ocultada sistemáticamente por Siderar a lo largo de todos estos años por medio de diversos mecanismos.

Si bien actualmente los trabajadores no dudan sobre la existencia de la dependencia, hay discusiones respecto de si es o no comprobable formalmente. Esta cuestión, es algo que estuvo en el centro de las preocupaciones de Siderar y en función de las experiencias fueron evolucionando las maneras de ocultamiento de la misma.

Como dijimos antes, de comprobarse la existencia de dependencia, Siderar debería hacer frente a juicios y probablemente reparar económicamente a sus ex trabajadores, tal como ocurrió con una parte importante de las empresas que declararon quiebra entre fines de los 90 y principios del 2000. Muchas de estas empresas, luego de varios meses de disputas, lograron obtener alguna reparación económica, aunque no alcanzó para

¹⁹⁵ Martín, op.cit.

cubrir las deudas adquiridas con el fisco, cuestión que profundizaremos en el próximo capítulo.

Una de las estrategias que había adoptado Siderar en los primeros años con las tercerizadas para dificultar que esta relación fuera comprobada, había sido la exigencia de que las empresas saltaran facturas para evitar que la correlación de los números de los recibos develara la dependencia productiva. Sin embargo, esta estrategia no había sido suficiente legalmente.

Frente a esta situación, adoptaron una nueva estrategia con la única empresa a la que no le discontinuaron el contrato: le exigieron que pusieran a todos sus socios en relación de dependencia o formaran una nueva empresa que a su vez empleara a los socios de la empresa existente (Cimet). Finalmente, Cimet decidió armar una nueva empresa, Teyco, que fue subcontratada por Cimet, quien a su vez fue subcontratada por Siderar. De esta manera, se agregó un eslabón más a la relación de dependencia¹⁹⁶.

Es decir, los actuales socios de Cimet, ex trabajadores de Siderar, son también empleados de Teyco, y como tales, son subcontratados por Cimet, no por Siderar, para realizar trabajos específicos. Esta ingeniería legal, comenzó a ser exigida luego de la crisis del 2001, y modificó nuevamente la situación de los trabajadores, que ahora no sólo son socios de Cimet, sino también empleados de Teyco¹⁹⁷.

“Alfredo: ¿por qué se forma Cimet y Teyco?

Nelson: y porque decían que no nos iban a dar más trabajo

Tobías: no nos iban a dar más trabajo

Nelson: teníamos que estar en relación de dependencia... porque nosotros ¿qué pasa? Si nosotros trabajábamos como seres independientes, estábamos sí o sí trabajándole a Siderar y entonces en ese momento les podríamos haber iniciado

¹⁹⁶ Incluso Siderar en su momento ofreció a Cimet una razón social que ya existía para que pusieran en relación de dependencia a los socios. Sin embargo, los socios de Cimet evaluaron que era conveniente formar ellos mismos una nueva empresa, por temor a que si aceptaban la razón social que les brindaba Siderar se encontrarán con nuevos problemas en el futuro, al no conocer la trayectoria de la misma.

¹⁹⁷ Luego analizaremos cómo esta nueva situación, los volvió a incorporar como trabajadores al sistema pero de manera sumamente paradójica por la doble condición, recuperando la representación gremial de UOM, perdida desde su “privatización”.

acciones legales, pero hoy al haber formado una sociedad nosotros somos empleados de Teyco. Entonces nosotros directamente no le estamos trabajando, porque no le estamos trabajando directamente...viste entonces es un problema legal que para beneficio de ellos... ahí nos perjudicaron”¹⁹⁸.

Las estructuras paralelas de estas dos empresas son muy similares, a excepción de que los mismos que en Cimet son “socios”, en Teyco son “empleados”. Así lo explicaba un integrante del directorio de Cimet:

“... ehh... siempre los proyectos fueron a más, se crearon otras empresas dentro de lo que es Cimet que fue Teyco.

¿Y eso como fue?

Eso fue una alternativa porque en determinado momento hubo problemas con Siderar y consideramos que como éramos autónomos no podías estar como autónomo, entonces bueno ahí se armó después Teyco para poder darle una autonomía distinta.

Y Teyco ¿qué es, una sociedad anónima?

Sí, es una paralela a Siderar que se creó hace 10 años, 8 años, 10 años (...) Teyco tiene toda la gente.

¿Todos ustedes como empleados, sería?

Exacto, exacto. Menos el directorio¹⁹⁹.

¿Qué el directorio es el mismo que Cimet?

- Exacto.

¿O sea se mantienen las dos estructuras iguales?

- No no, las dos estructuras no. Teyco tiene 2, 3 personas como directores, que es el presidente y el vicepresidente de Cimet.

Claro

- o sea Cimet tiene el capital y el capital humano lo tiene Teyco”²⁰⁰.

¹⁹⁸ Entrevista op.cit. Alfredo, es empleado de Cimet.

¹⁹⁹ Meses después de realizada esta entrevista, inclusive algunos directivos de Cimet definieron incorporarse a Teyco como empleados

²⁰⁰ Arturo, op.cit.

En síntesis, legalmente separando en dos empresas, una dueña del capital, y la otra empleadora de mano de obra, Siderar logra ocultar, o al menos poner un nuevo velo, a la relación de dependencia que los trabajadores tienen con ella.

3.6. Nuevas condiciones de trabajo y salud

En los apartados anteriores hemos caracterizado la nueva relación establecida a partir de la tercerización de los sectores de servicios de Siderar, analizando las nuevas formas de explotación a las que han sido sometidos los trabajadores que conformaron las pequeñas empresas subsidiarias.

Ahora vamos a tratar de realizar un análisis de cómo perciben ellos que han sido afectados en lo que respecta a su salud. Nuevamente debemos distinguir dos situaciones: la de aquellos trabajadores cuyas empresas tuvieron que cerrar hacia fines de los 90 y por otro lado aquellos trabajadores que continúan trabajando en la relación con Siderar. Esta diferencia es muy importante, ya que en el primer caso los trabajadores se refieren mediante los recuerdos a una situación que hoy han superado. En cambio, en el segundo caso trabajaremos con los relatos y percepciones sobre las condiciones de salud actuales, cuestión que volveremos a abordar con más detalle en el apartado específico en el que nos dedicaremos a la situación actual de esta empresa.

Más allá de estas diferencias, uno de los aspectos en común de ambos tipos de miradas, es que el relato sobre las condiciones de trabajo y su relación con la salud se construye principalmente a partir de una estrategia comparativa con las condiciones de trabajo y salud que vivieron cuando eran empleados dependientes de Propulsora Siderúrgica.

Si bien cuando recuerdan el régimen de trabajo en Propulsora Siderúrgica, afirman que allí se trabajaba con más “presión”, y que eso les generaba diversos problemas de salud, al hablar de los años en que se retiraron y “privatizaron” también surge el recuerdo de muchas tensiones y problemas de salud diversos vinculados a esas situaciones.

En primer lugar, vamos a abordar las percepciones respecto del régimen de trabajo y los problemas de salud en Propulsora Siderúrgica. Luego vamos a realizar una descripción de estas dimensiones a partir del retiro y su relación con las nuevas condiciones de trabajo implantadas a partir de la reestructuración productiva.

En un trabajo previo planteábamos que la relación entre trabajo, cuerpo y salud es una relación contradictoria, ya que a la vez que muchos trabajadores se sienten valorizados y sienten que el trabajo los ha constituido, también se encuentran muchas veces insatisfechos, cansados, hastiados y sienten que su cuerpo ha sido perjudicado por el trabajo. Asimismo, las evaluaciones que los trabajadores realizan respecto de su salud, de su cuerpo, como así también de los accidentes de trabajo que padecen o han padecido, están constantemente permeadas por evaluaciones materiales sobre su situación actual, en la cual su fuerza de trabajo y su cuerpo como medio principal para su supervivencia, es valorizado por ellos mismos como mercancía, dispuesta o disponible para el capitalista (Esponda, 2011).

En este sentido, no hay una visión unívoca respecto a su pasado como trabajadores en Propulsora. Por un lado, la mayoría cree que las condiciones de trabajo eran más duras allí, y muchos se alegran de haberse alejado de ese régimen. Sin embargo, desde el punto de vista salarial, si comparan su situación económica actual con la pasada, muchos plantean que hubieran preferido continuar como empleados de Siderar, ya que a pesar de reconocer que allí estaban sometidos a mayores tensiones, hubieran evitado angustias y dolencias por la falta de ingresos.

Paralelamente a esta percepción, también reconocen que en Propulsora tenían momentos muertos con respecto al trabajo, que no implicaban que disminuyera su salario, cuestión que notan se modificó a partir de que se “privatizaron”.

“Julián: si pensás... respecto si... eh.... ¿por qué arma esto Propulsora? ¿por qué en un tiempo quiere esto Propulsora? Mi pensamiento era que lo armaba porque vos ibas a rebajar, de otra manera, porque ojo lo que vinimos hacer acá era lo mismo que hacíamos allá. No se hacía con más calidad, no se hacía con más tiempo, no, al contrario, te tomabas los tiempos históricos de cada trabajo, se respetaba eso, lo que sí después de 5 años empezaron a achicar tiempo, a achicar tiempo, a achicar tiempo y bue es así, el valor horario, a bajar el valor horario, una vez que vos estás en la calle ya dejaste de ser el... el hijo de Propulsora y te ponían a vos, te decían necesito dos presupuestos o tres, te daban a vos, a vos a vos y a ver quien ganaba, y quien ofrecía mejor trabajo por la misma guita.

Cosas que por ahí estando adentro no las hubieran logrado? Por ejemplo achicar los tiempos o...

Julián: ¡No no! y bueno yo te decía que empezaron a presionar sobre eso y como no lo pudieron modificar...”²⁰¹.

Es decir, este trabajador percibe que la manera de lograr la intensificación del trabajo y la desvalorización del precio de la fuerza de trabajo fue a partir de las tercerizaciones.

Sin embargo, él mismo recuerda cómo se trabajaba en Propulsora Siderúrgica y el intenso ritmo que por momentos les era exigido.

“Julián: no, nunca cumplí el rol de supervisor. Eh... lo único que pedí alguna vez cuando ya tenía 10 años y ya estaba cansado de, cansado no, ya había estado mucho en esa máquina, me daba como descanso ir a otra, me iba a recocado, iba a la grúa, la grúa era un mes de descanso, porque la presión respecto de la grúa, respecto de la demora, no existe casi. Excepto algunas grúas de cargas puntuales. Pero para que te des una idea, en la primera línea que yo estaba, 3 minutos de demora y había que anotar la causa.

¿Tres minutos qué?

Julián: de demora. Se paró la línea por cualquier excusa se rayó la chapa, se paró el motor, se saltó la brida, los frenos, la sisaya lo que sea, cualquier maniobra que salte, alguna proyección o... más de 3 minutos se anotaba la causa y después se analizaba que se podía hacer para que no vuelva a pasar. Para que tengas idea de la presión que existía: 3 minutos, vos en tres minutos en 500 mts estabas así corriendo y diagnosticando el problema y sabiendo que bueno esa presión era la del principio... ¡que vivía con acidez! ¿Viste? al principio yo me acuerdo que estaba mal, me caía mal todo, el café, el té, el yogur, todo me hacía acidez. Esa acidez porque estaba en un lugar en el que había ácidos y a la vez estaba con presión. Se calma cuando aprende”²⁰².

²⁰¹ Julián op.cit.

²⁰² Idem ant.

Hay varias cuestiones para analizar. Por un lado, las diferencias entre sectores productivos en cuanto a las condiciones y ritmos de trabajo. Si bien la grúa es nombrada aquí como un “descanso”, sólo se torna descanso cuando no se extiende su estadía allí. En otros trabajos previos veíamos cómo el oficio de gruista era de los peores calificados por los propios obreros, no sólo por la responsabilidad sobre maniobras peligrosas, el cansancio y el aburrimiento por una rutina monótona, sino principalmente por el aislamiento y los problemas psicológicos que con los años esa situación diaria acarrearba.

“Hubo épocas que no tenías nada. Mejor dicho tener siempre tuvieron, en las grúas, desde el origen en Inglaterra vienen con equipos de refrigeración y estufas, que no funcionaran era otra cosa, pero siempre tuvieron equipos de refrigeración y estufas, siempre. Pero vos sabés lo que es el tipo estar a 22 mts, 25 mts, no hablar con nadie, no hablar con nadie, estar mirando la maniobra que vos tenés, 40 mts de allá, porque la nave tiene 25 mts y el tipo está a 22 mts, asique 40 mts allá, no sabés si está el cálculo, si lo estás haciendo bien, si lo estás haciendo mal, y ves que uno va a meter la mano y estás pensando si yo levanto le agarro la mano, te digo que es... 8 horas ahí... y en aquella época no hacían 8 horas, se hacían 8, 12, 16”²⁰³.

Otra presión que relataba antes el trabajador de línea, era la urgencia que sufrían aquellos que se encontraban en algún puesto de la línea productiva, y que tenían que responder ante alguna eventual falla. Es importante remarcar cómo los problemas de salud como la acidez estomacal no sólo están claramente vinculados al trabajo sino que “Se calma cuando aprende”. Es decir, en este caso el aprendizaje del oficio, el conocimiento de la línea, está vinculado a la posibilidad de sanar al menos en parte la dolencia, ya que reconoce que ésta aparece específicamente por el padecimiento del trabajador en el momento de hacer frente a una determinada situación laboral que lo aqueja.

Hay algunos trabajadores que plantean que existe una diferencia sustancial entre haber trabajado en el taller mecánico y haber trabajado en las líneas productivas. Estos

²⁰³ Marcelo, op.cit.

últimos observan que incorporaron un ritmo de trabajo mayor, y es uno de los factores de comparación actual entre aquellos que trabajan más rápido y aquellos que trabajan más lento.

“Julián: Vicente también estuvo en planta, Vicente no viene del taller ¿no? ¿Qué casualidad no que el grupo sea así? No, no es casualidad, gente que estuvo sometida a otras presiones. No es casualidad. Parte del tiempo alguna vez tuvieron dentro planta, y en planta no es igual que en el taller, el taller es más... los jefes son... aún si hay emergencia, cambia. Ahí [en planta] había que arrancar... te puedo asegurar que llevábamos a las patadas tambores de 200 lts, llevar 6 tambores porque se quedó sin aceite algo. 6 negros pateando! Y dale! pero hay que hacerlo, chau!. Entonces hay cosas que uno lo toma como normal y otros uh!”²⁰⁴ -

“Sí, algo así. Estaban en producción, ahí los presionaban al mango, ahí se paraba la línea... tenías una reunión de dos horas para ver que había pasado.

*Si, no tenías que permitir nada de eso, que no pasara eso
La producción era sagrada”*²⁰⁵.

Es llamativo cómo estas percepciones son compartidas incluso por algunos trabajadores que plantean que cuando estaban en Propulsora no trabajaban tanto como una vez que se privatizaron. Paradójicamente, afirman luego que “acá es más tranquilo”, “allá [en Propulsora] era una bomba de tiempo, se trabajaba demasiado”.

Consideramos que estas paradojas a nivel discursivo, tienen que ver con que no siempre se llega a distinguir un único origen de lo que se siente o ha sentido en el pasado como “presión”, situándolo por momentos en la urgencia y/o la rapidez exigida en la resolución de un problema, y por otros momentos en la cantidad de horas de trabajo o la cantidad de trabajo necesario para cubrir un salario que les permita subsistir. Asimismo, una de las características e cuando trabajaban en Propulsora, era que tenían sobre sí constantemente la mirada de control del jefe de sección o supervisor, cuestión que

²⁰⁴ Julián, op.cit.

²⁰⁵ Lucas, Ex trabajador de Propulsora, ingresó en 1969 y se retiró en 1993, fue supervisor en Propulsora, actual socio de Cimet. No tuvo militancia sindical en la planta. Entrevista realizada el 17/12/2010.

cambió en nueva situación, donde perciben manejar con más margen de libertad los tiempos de producción, aunque de manera relativa, como planteamos anteriormente.

“Patricio: aparte si nosotros en esto perdimos un montón de cosas, también calculo yo, que -una opinión personal- que ganamos en tranquilidad, porque las presiones que hay ahí adentro. Yo como supervisor, yo había sido un supervisor en otra empresa, pero la presión que ejercen adentro es terrible, y hay gente que no lo soporta, no lo soportó.

Gregorio: no lo soportó.

Patricio: no son todos iguales, unos lo soportan y otros no lo soportan, hay muchísima gente que no lo soportó”.

No soportar las presiones que hay “ahí adentro”, no sólo conduce a retirarse, renunciar, sino que en muchos casos se asocia directamente a la muerte de los compañeros.

“Marcelo: (...) hoy si hubiera estado [en Siderar] estaría mucho mejor que acá y todo pero no sé si estaría vivo... porque es una fábrica de locos y de infartados.

¿Si eso también me decían no?

Marcelo: si, funciona [algo] que hace que vos allá te estreses y te infartes... de todo.

¿Más qué... evidentemente... también me han dicho que allá es más la presión allá que la que sentís acá?

Marcelo: sí, sí totalmente.

¿Y qué tipo así... de presión?

Marcelo: y yo te voy a explicar, en la planta por un lado hay un jefe, que coordina a todos los responsables de las líneas, normalmente había un ingeniero a cargo de la línea de mantenimiento y un técnico, que en una época estuve yo. Bueno, dice a ver díganme que hacen desde que entran a las 7 de la mañana hasta las 4 de la tarde que salen. Y bueno, yo puse que iba a la línea, voy, vengo, y cuando termino me voy a bañar. Dijo: Usted entra a las 7 de la mañana, va a la línea, hizo esto..., va al comedor... Dice dígame ¿usted no desayuna?, -sí, -¿y por qué no lo puso?, ¿usted no va al baño? -sí, -y por qué no lo dice, yo le dije que me

pusiera todo lo que hacía desde las 7 de la mañana a las 4 de la tarde. Esa es una manera sutil de presionarte... vos decís ¿qué hice? (se ríe)... ¿entendés?”²⁰⁶.

La siguiente es una conversación con un ex supervisor, actual socio de Cimet, que remarca la presión que sufrían ellos como responsables del sector:

“Vos tenías que tratar de que todos trabajaran más o menos igual...”

Lucas: claro, claro. Escucháme, si a vos te piden un trabajo y te dicen lo preciso para dos o tres horas, no es como acá, que acá el trabajo que pueden hacer en 4 horas, lo hacen en 8 o en más, no es así.

Claro, eso te iba a preguntar porque algunos dicen como que allá estaban más presionados

Lucas: sí, estás presionado pero el operario digamos no, el presionado es el jefe de turno, y el jefe de la línea, En el taller vos sabés que el trabajo tenés prioridad 1, prioridad 2, prioridad 3”²⁰⁷.

A pesar de que la presión en muchos casos aparece como ejercida desde supervisores a operarios, también funciona para los propios supervisores y jefes de sección. Es decir, hay una estructura jerárquica que funciona para todos los trabajadores, más allá de sus funciones, roles y jerarquías específicas.

Más allá de que la mayoría identifica sus años en Propulsora Siderúrgica como de mayores tensiones, la “mala sangre” que los termina enfermando con diversas dolencias no está ausente en el período posterior a “privatizarse”.

Los problemas de salud que los trabajadores retirados reconocieron padecer son hipertensión, diabetes, colesterol, problemas estomacales como acidez, cardiopatías; accidentes cerebro vasculares, episodios aislados de infecciones en los pies por el uso de botines, hepatitis, problemas de vesícula, entre otros; y por último problemas más

²⁰⁶ Marcelo, Op.Cit.

²⁰⁷ Lucas, Op. Cit.

relacionados con factores de índole psicológica como depresiones, ataques de pánico, ansiedad, “mal humor”, taquicardia por nervios o discusiones en el lugar de trabajo e insomnio.

La “mala sangre” que se hicieron una vez “privatizados” es considerada como factor de muerte de algunos compañeros.

“Eugenio: Cuando se estaba por formar esto y había un compañero que no quería venir... íbamos a hablar con él ‘-no! Vení con nosotros vamos a hacer plata! ¡Nos va a ir bien!’ Y si él seguía manteniéndose que no, íbamos a hablar con la señora...! Pa convencerlo pa que venga, ahora el que vino, como vino Bruzone... se murió, por la mala sangre que se hizo... ¡se murió! ¿Y con qué le pagás a la mujer lo que le pasó?

Eugenio: Roqué, murió.

Humberto: ah, sí, Roqué²⁰⁸.

Eugenio: él privatizó sólo parte eléctrica, lo mandaban a varias empresas que ellas tienen en Rosario, San Nicolás... él se privatizó sólo... hay que tener coraje para privatizar... porque vos te enfermás ¿y qué? ¡No podés cumplir con el trabajo! Estuvo varios años... ¡hasta que se murió! Se habrá hecho... ¡también se habrá comido cada problemas!”²⁰⁹.

Asimismo, hubo dos casos de depresión que recuerdan que tuvieron un final trágico, uno de ellos se suicidó y el otro murió porque “se abandonó”.

“Nelson: si no no, bueno y así como él... un compañero nuestro se murió.

Eugenio: no quiso tomar más remedio. A mí me vino a hablar Jorge, mirá hablalo porque no está tomando los remedios, se abandonó y no quiere tomar más los remedios.

Nelson: tenía tal depresión, tenía tal depresión... yo me acuerdo Emilio.

(...)

²⁰⁸ Humberto. Ex trabajador de Propulsora, se retiró en 1993, actualmente socio de Ticem. Tuvo militancia sindical en la planta.

²⁰⁹ Entrevista realizada el 17/11/10.

Humberto: tenía problemas en la casa con la señora, que no hay plata, que falta plata y... hasta que le agarró cáncer, cáncer y tampoco tomaba los remedios.

Nelson: sí, no, si él tuvo una depresión muy grande... una depresión”.

Es decir, si bien, perciben que en el taller están “más tranquilos”, y tal vez si siguieran trabajando en Propulsora estarían muertos, esto no ha impedido que sufran ciertas dolencias y las relacionen directamente con las situaciones económico-laborales que han vivido.

Además, otros trabajadores entrevistados que se “privatizaron”, cuyas empresas tuvieron que cerrar, también relataron diversos problemas de salud, desde situaciones de depresión que han requerido tratamiento psiquiátrico hasta problemas cardíacos o de cáncer. En estos casos, el “mal humor” o la “mala sangre”, se debió en el primer tiempo a las urgencias productivas y a poder cumplir con los pedidos de Siderar; y en el último tiempo, a no poder hacer frente a los compromisos salariales con sus empleados ni a los compromisos fiscales.

En el caso de los actuales trabajadores de Cimet, hay otros factores que intervienen y que serán tratados en el capítulo correspondiente, aunque adelantamos que una de las cuestiones que los afecta fuertemente son los ingresos muy bajos que los obliga a complementar con trabajos extra o seguir trabajando aunque estén jubilados, un decaimiento físico por la edad, problemas familiares con sus mujeres y sus hijos.

Capítulo 4- La fase de desarticulación por parte de Siderar de esa red de proveedores. Cierre definitivo de la mayoría de empresas de trabajadores.

En este capítulo vamos a describir el proceso de cierre de la mayoría de las empresas formadas por ex trabajadores de Propulsora, desde la construcción que hacen de él los trabajadores. Muchos de los factores que mencionan, fueron abordados en las secciones anteriores, tales como las formas de contratación, modalidad de establecimiento del precio del trabajo, la dependencia productiva y el manejo de la contabilidad. Sin embargo, considerando que una de ellas logró sobrevivir, en esta sección profundizaremos cómo estas nuevas formas de relación productiva para la mayoría condujo a problemas insuperables.

En primer lugar, abordaremos lo que pareciera haber sido la construcción de una buena excusa por parte de Siderar para discontinuar los contratos con la mayoría, dejándolas imposibilitadas para seguir funcionando. Por otro lado, centraremos nuestra atención en aspectos más vinculados a las características de la relación entre las tercerizadas, los conflictos y disputas internas, las insuficientes estrategias de unión entre ellas y la inexistencia de relación con las estructuras sindicales que previamente los encuadraban. El conjunto de estas cuestiones irá alumbrando uno de los problemas que más nos interesa en esta tesis: la fragmentación del grupo obrero para hacer frente a la nueva situación.

Al preguntar por estos años de crisis y cierre, nos llamó la atención que uno de los hechos colocados en primer término para explicar la discontinuación de los contratos con la mayoría de las tercerizadas fue un problema de corrupción que hubo entre un gerente de Siderar y los principales responsables de una de ellas, a partir del cual todas pasaron a ser sospechosas de fraude y se les discontinuaron los contratos. Sin embargo, cuando empezamos a profundizar en este motivo aparente, sobran referencias para pensar que en realidad este fue sólo un episodio, que si bien existió, fue utilizado por Siderar como excusa para darle un cierre definitivo a las demás empresas.

Es decir, si ponemos en consideración otro importante conjunto de cuestiones, podemos ver que hubo un proceso lento pero continuo de quebranto dirigido a las tercerizadas, y que desembocó en una nueva estructura de proveedores.

4.1. Conflicto con Tecniplas y discontinuación de los contratos

Vamos a comenzar relatando lo que quedó ubicado como un “posible” hecho de corrupción a partir del cual Siderar tomó la decisión de discontinuar los contratos.

Como pasa con la mayoría de los hechos históricos, existen diversas versiones, que van desde la afirmación de que existió y cómo fueron exactamente las cosas, hasta otros que ponen en duda, no la existencia del mismo, aunque sí su alcance. En ningún caso pretendemos la reconstrucción exacta del mismo, sino las consecuencias que trajo en la elaboración que los trabajadores hicieron respecto del proceso que habían vivido.

En un artículo de un diario local de San Nicolás, informaban que el 18 de agosto de 2009 comenzaría finalmente el juicio oral y público que tiene a varias personas inculpidas por “presunta autoría de millonarias estafas en perjuicio de la firma Siderar”. Eran los directivos de la empresa Tecniplas de la ciudad de La Plata y un empleado jerárquico de Siderar. La inculpidación concreta era por estafas millonarias por sobrefacturación de servicios prestados con la probable connivencia del empleado jerárquico implicado²¹⁰. Asimismo, se informaba que el apoderado representante del particular damnificado, Siderar, era el doctor Juan Carlos Marchetti²¹¹.

Este hecho, escasamente relevado por la prensa regional, es recordado de diversas maneras por los integrantes de las otras “privatizadas” de Siderar, más allá de las diferencias. A continuación, transcribimos algunas de las versiones del hecho, para luego poder analizar las cuestiones puestas en juego por los trabajadores.

“Patricio: Pero bueno, aparte sucedieron cosas medias raras, una de las empresas que se había privatizado en su momento que fue Tecniplas, los agarraron en algo medio raro. Entonces las empresas contratistas pasamos a ser todas

²¹⁰ Diario El Norte San Nicolás de los Arroyos - 16 de agosto de 2009 - Buenos Aires – Argentina. Accedido: 7/08/11.

²¹¹ Juan Carlos Marchetti fue juez de Menores durante la última dictadura, actualmente está implicado en el proceso irregular de guarda y adopción de Manuel Gonçalves Granada, quien recuperó su identidad en 1995. Diario Página 12, 11 de mayo de 2011.

delinquentes, es decir, a raíz de que había pasado esto en Tecniplas, que eran compañeros nuestros (...) Maqdiez también empezó a tener problemas... pero lo de Maqdiez me parece que fue otro problema, fue que la orden de allá fue que tenían que desaparecer dos contratistas y más los que estábamos ligados en un principio a Siderar. Ese fue el tema. Porque Maqdiez nunca tuvo problemas administrativos como tuvo Tecniplas, nunca estuvo involucrado en esas cosas...»²¹².

“Eugenio: bueno, este... hubo un problema legal con una empresa, en Haedo. En Haedo privatizaron un taller que creo que estaba a cargo de Tecniplas (...) dejaron al [nombra a alguien] de jefe del taller de Haedo. Entonces él no pagaba los sueldos, pasaron un mes no pagaban los sueldos, entonces hicieron huelga, el taller hizo huelga, cuando los directivos se enteraron... dice ‘¿por qué hacen huelga?’ ‘¿y si hace dos meses que no cobramos los sueldos?’ ‘¿cómo no cobraron los sueldos si nosotros les giramos la plata para los sueldos?’ ‘sí, ustedes me giran la plata para los sueldos pero yo tengo que pagar coimas para hacer trabajos’ ‘¿cómo coima?’ ‘sí, tengo que mandarle coima a tal jefe, coima a tal otro, coima a tal otro’. Y bueno, echaron a esos jefes, cerraron el taller, cerraron empresas por ese problema.

Humberto: son los jefes de Siderar eran... los que cobraban las coimas.

Eugenio: pero no sabemos si era verdad ¿eh? No podemos decir pasó esto porque uno no sabe si hubo realmente coima o no, no se sabe en realidad...»²¹³.

“Jorge: bueno, pasa eso, ahí ya prácticamente veníamos pero re mal...

José: el 2001

Jorge: ¿Qué pasa? ellos tuvieron un gran, un problemón, con todas las compañías, con todas las compañías resulta que detectaron que había fraude.

Tobías: Coimas.

²¹² Patricio, Op. Cit.

²¹³ Entrevista Op. Cit.

Jorge: había fraude, entonces cortaron por lo sano, a nosotros no nos cortaron pero nos metieron la investigación ¿eh?”²¹⁴.

“Si, eso te iba a preguntar qué opinás de lo que pasó con las otras, o sea que pensás que pasó, en realidad, porque es como que hay distintas...”

Vicente: y... en alguna de esas hubo... según han dicho... algunos tipos de arreglos con alguna gente de Siderar y en algún momento se destapó la olla (...) claro, pero en esa época esto no existía [Exiros], la relación era directamente con compras, después aparece esto. En esa época esto no existía, pero eso quedó, ese antecedente quedó, entonces cada vez que alguien dice che fijate invítalo a fulano de tal... se hace en un ciert... cuidado de ciertos criterios. Eh... yo creo que por ahí no subsistieron porque el manejo que han tenido ellos fue muchísimo peor al que hemos tenido nosotros, ya te digo, el manejo nuestro en los primeros años no fue el mejor viste, y nos ha agarrado crudos en un montón de cosas, pero fundamentalmente creo que el tema de ellos fue de manejo, porque movían mucha mucha plata ¿eh? la primera empresa yo te digo facturaba muchísimo y sin embargo no pudo aguantar un chubasco, no lo pudo aguantar”²¹⁵.

Los testimonios presentados no sólo dicen cosas sobre el hecho en sí, sino que grafican varias cuestiones que tienen que ver con el contexto general en que ocurrió, y en función de ese análisis, el peso hacia uno u otro responsable se va modificando.

En el primer caso, la responsabilidad de los compañeros que habían participado en Tecniplas se conjuga con una supuesta orden empresarial de hacer “desaparecer” a dos contratistas. Siderar es percibida como una entidad con el poder –que se extiende hasta la actualidad– de hacer desaparecer a las empresas con sólo dar una orden.

En el segundo caso, la responsabilidad está directamente vinculada a las coimas que los jefes de Siderar cobraban a la tercerizada para dejarla realizar el trabajo. Si bien esta acusación hacia el final del relato está puesta en duda ya que no tienen ninguna

²¹⁴ Entrevista, Op. Cit.

²¹⁵ Entrevista con Vicente, Op. Cit.

prueba de ello, esta visión encuentra que la responsabilidad principal fue de Siderar, lo cual queda expresado en la incorporación al relato de la palabra “coima”.

En el tercer caso, se expresa claramente esta diferencia respecto de dónde se pone el acento sobre las responsabilidades. En este caso, dos palabras entran en disputa: ¿fue coima o fue fraude? De haber sido coima, es claro que el principal responsable es quien coimea, en este caso un jefe de Siderar, sin embargo, de haber sido fraude, los principales responsables son trabajadores a cargo de la tercerizada.

Finalmente, en el último caso, este hecho es relatado con un condimento adicional que tiene que ver con las posibilidades concretas de administración de la tercerizada. Por un lado, se reconoce la existencia de “algunos arreglos”, sin embargo, el peso está puesto en que las cosas se manejaban de otra manera, sin la intermediación de Exiros y de manera directa con ciertos gerentes. Esta estructura administrativa diferente, la cantidad de dinero implicada en esos contratos, y de alguna manera la falta de experticia de los trabajadores expresada en la frase “mal manejo”, hicieron que no pudieran “aguantar un chubasco”. Es decir, esta manera de considerar el cierre de las tercerizadas es distinta a las que se venían esbozando previamente. No responsabiliza a sus compañeros de fraude, sino que encuentra que tenían falencias; además, “aguantar el chubasco”, hace referencia contexto de crisis nacional del 2001, lo cual sitúa el hecho en una serie de condicionantes que le permiten ir más allá de responsabilidades individuales.

Dos representantes de dos empresas a las que se les discontinuaron el contrato, también creen que en parte se debió al conflicto con Tecniplas.

Diego²¹⁶, recuerda que a pesar de haber ido a hablar a las plantas, ofrecieron pruebas de que no estaban implicados en ninguna estafa contra Siderar: “no nos dieron ni bola, como si no hubiéramos ido”. Esta actitud de desprecio frente a la palabra y las explicaciones de las tercerizadas, indica que la decisión de discontinuar los contratos, estaba tomada previamente y no había forma de evitarlo.

Martín, de otra de las tercerizadas, también recuerda que no hubo manera de que Siderar volviera atrás con la decisión. Sin embargo, él añade otra cuestión de relevancia,

²¹⁶ Diego, ex trabajador de Propulsora, ingresó en 1967 y se retiró en 1993, formó una empresa que cerró a principios del 2000. No tuvo militancia sindical en la planta

ya que si bien se fue de la reunión con Siderar sintiendo que los trataban a todos de “chorros”, cree que en realidad fue una “excusa para echarnos” a todos, porque una de las primeras explicaciones que les habían dado al inicio de la reunión fue que “Siderar va a cambiar la forma de trabajo”.

Más allá de que efectivamente podemos pensar que realmente se trató de un cambio planificado y llevado a cabo por la gran empresa, en la cual el conflicto con Tecniplas ocupó un lugar subordinado, la insistencia en que gran parte de la responsabilidad por los cierres la tuvieron los propios trabajadores ya que no se pudieron “adecuar” a la nueva forma de trabajo, sigue teniendo un gran peso, no sólo entre los propios trabajadores, sino que continúa siendo parte del discurso empresarial.

Según esta visión, la falta de “adecuación” incluía tanto la incapacidad para manejar la contabilidad de la empresa como de evitar el fraude y el robo entre los propios compañeros.

En este sentido, Franco, un trabajador del Staff, expresaba que uno de los problemas fue la falta de control interno. “Necesitas controlarlos [a los directores] para que no trabajen para ellos mismos (...) yo lo veía llegar al gerente [de Tecniplas] con unas zapatillas, una remera... auto Okm, dos autos Okm, y los demás compañeros laburando y laburando, el tipo había arreglado con un gerente (que incluso echaron también, de Haedo), el tipo laburaba para él”.

Si bien este hecho quedó grabado en la memoria de muchos como el desencadenante de los cierres, al aceptar esta hipótesis, quedarían muchas preguntas sin responder, como por ejemplo: ¿por qué Siderar anuló los contratos de la mayoría de las empresas sin realizar las investigaciones necesarias? ¿Por qué –si este hecho de fraude realmente era extendido–, sólo contra una de ellas concluyeron en una instancia judicial? ¿Por qué deciden continuar la relación laboral con Cimet? ¿Por qué luego de provocar la quiebra de la mayoría, Siderar recontrató directa o indirectamente a muchos de esos trabajadores?

4.2. Las quiebras como procesos

Intentar dar respuesta a estas preguntas, requiere la revisión de las quiebras como procesos que no comenzaron el día en que este aparente hecho de corrupción salió a la

luz, sino pocos años después de la apertura de las tercerizadas, y que en su conjunto, demuestran que este proceso respondió principalmente a transformaciones que tuvieron que ver con una nueva etapa en la reestructuración de la empresa mayor.

4.2.1 Sistema de endeudamiento

Si bien la mayoría de las empresas cerraron sus puertas entre el año 2000 y el 2001, mucho antes comenzaron a sentir que no existía ese futuro tan promisorio que algunos jefes de Siderar les habían vaticinado.

Un primer hecho desfavorable fue la finalización del primer contrato y la renegociación de uno nuevo. El primer contrato es recordado por todos como muy bueno, ya que no sólo les permitió hacer frente a las responsabilidades empresarias, sino que en algunos casos obtuvieron ganancias. Desde el punto de vista del empleado jerárquico de Siderar que entrevistamos, esos contratos fueron una “ayuda” que Siderar les dio a las empresas para que pudieran arrancar. Una vez finalizado este plazo, las empresas debieron empezar a competir con otras y ya no recibirían dicha “ayuda”. Sin embargo, y como planteamos antes, fue en esos primeros años que las empresas formadas abonaron en cuotas a Siderar todas las maquinarias, con lo cual, desde nuestro punto de vista, el monto y cumplimiento de los primeros contratos también estuvo relacionado con la intención de la gran empresa de “cobrar” esas deudas.

Más allá de esta opinión generalizada sobre los primeros contratos, uno de los trabajadores plantea que a los 3 meses de haberse “privatizado” habló con el presidente de la empresa y le expresó que de esta manera no iban a poder progresar, ya que existía un desfase entre el dinero que se estipulaba en el contrato y el trabajo necesario para ganar ese dinero.

“El segundo año... los 5 primeros años ellos nos adelantaban un dinero, nos adelantaban un dinero que nosotros teníamos que devolver en horas trabajadas. El primer año... que ahí yo empecé a ver un poco la cosa... al que era presidente le digo mirá... a los tres meses ¿eh? de estar acá le digo ‘si esto es así nosotros no vamos a poder pagar porque ellos nos adelantaban suponete 100000 pesos y nosotros devolvíamos en horas, pero no nos daban el trabajo como para

devolverles, siendo que teníamos la capacidad para hacerles no 100, sino hacerles 200. Si esto no mejora... ‘no no, esto va a mejorar’. Al término del primero año, en noviembre del 94, yo que hacía todas las facturas, las planillas, todo el procedimiento... le dije ‘mirá esto no va, les debemos a ellos como 150000 pesos, 150000 dólares, les debemos a ellos por falta de trabajo o sea no es trabajo que no se lo hicimos sino que no se lo hicimos porque no nos dieron...’²¹⁷.

Este trabajador esboza un mecanismo de endeudamiento que fue muy utilizado por Siderar durante todo el proceso. A veces era la tercerizada la que debía “trabajo” a Siderar, y en otros casos, era Siderar la que debía a las empresas el pago de trabajos ya realizados. Sea en un caso o en otro, este es un mecanismo por el cual la empresa mayor maneja los tiempos productivos y financieros de la empresa menor.

En el primer caso, el mismo trabajador nos decía que esa “deuda” que habían adquirido con Siderar por falta de trabajo se había resuelto con el aumento de la intensidad de trabajo hacia fin de año, momento en el cual generalmente se realizan las paradas programadas en la planta Ensenada.

“Ustedes [relata la reunión con los contadores de Siderar] nos mandan 100.000 pesos por mes, y nosotros facturamos por 80, quedamos debiendo 20.000. Esto ha ocurrido durante todo el año y hoy les debemos 200.000 pesos o 200.000 dólares en base a esos 20.000 dólares que todos los meses les estamos quedando en deuda. Y no es que el trabajo no lo hayamos cumplido, es que no nos mandaron trabajo (...). No nos mandaron. Bueno en dos meses hicimos creo que 300.000 pesos una cosa así. Nos empezaron a tirar, a tirar y a tirar cosa que ustedes... si ustedes son vivos (...) ¡En esos tres meses noviembre, diciembre y enero trabajamos...!”²¹⁸.

Es decir, existía una irregularidad en el cumplimiento de los contratos por parte de Siderar, al no respetar la equivalencia: X\$ mensuales, X cantidad de trabajo necesario para cubrir ese pago. El incumplimiento de esa equivalencia, permitió que a fin de año,

²¹⁷ Marcelo, Op. Cit.

²¹⁸ Ídem Ant.

Siderar pudiera cobrarse la “deuda” por medio de la intensificación del trabajo, sin por eso abonar ítems que hubieran sido requeridos –de no mediar esa deuda– tales como realización de horas extras, pago extra por emergencias o trabajo nocturno²¹⁹.

Otra de las formas utilizadas por Siderar fue el retraso de los pagos a las tercerizadas. Si bien desde la empresa adujeron que son las tercerizadas las que se demoraban en presentar las facturas, esto resulta llamativo teniendo en cuenta las necesidades de cobro que las aquejaba. Nos vamos a detener en este mecanismo inverso de endeudamiento, que tuvo y tiene al menos dos efectos sobre las tercerizadas: por un lado, logra que continúen la con el trabajo, aunque les deban por temor a que no les manden más trabajo si no aceptan esas condiciones; y por otro lado, las mantiene en una situación de subordinación y escaso crecimiento económico, ya que para hacer frente a sus compromisos fiscales y salariales, en muchos casos recurren a endeudarse en términos completamente desfavorables.

La demora en la firma de un nuevo contrato suele ser otra situación en la que se acumula una deuda por parte de Siderar, porque si bien continúan trabajando, no pueden presentar las facturas. Aunque se estipula como ideal que un mes antes de vencerse el contrato en vigencia se empiece a negociar el nuevo, esto no siempre ocurre.

“Entonces quedamos sin contrato y estamos trabajando sin contrato y... no se podría hacer, se hace, se hace siempre porque si no se paran las plantas y no comemos nosotros, entonces ellos nos piden y nosotros hacemos, pero se les va

²¹⁹ Las deudas se han constituido históricamente como mecanismo de subordinación de la clase trabajadora y del campesinado se registran diversos mecanismos de endeudamiento de larga data. En otras actividades como la construcción y talleres textiles, las formas de reclutamiento de la mano. En ciertas actividades agrícolas, como por ejemplo la producción yerbatera y tabacalera misioneras. En el caso de la yerba, los tareferos son conocidos en Misiones como los mensú modernos, ya que desde hace aproximadamente 400 años son los trabajadores más explotados de ese proceso productivo, sometidos desde siempre a bajos salarios, malas condiciones de trabajo, y ciclos de endeudamiento que se renuevan año a año para poder subsistir. Una investigación define el sistema al que están sometidos estos tsb de esta manera “La metodología adoptada en este caso es una variante del ‘peonaje por deudas’ con retención forzosa de la mano de obra en los lugares de trabajo. Se utilizan modalidades de “enganchamiento” para apropiarse de la capacidad laboral de una población nativa” (Rau, 2004:422), Ver también Abinzano, 1996; Gortari, 2011. En el caso del tabaco, las empresas proveedoras de productos químicos para el cultivo, que además son las mismas que luego compran la producción al productor, otorgan “créditos” a los productores, que de esta manera empiezan el ciclo productivo endeudados. Estas deudas derivarán en una serie de desventajas para los productores a la hora de negociar el pago de su producción. Varios trabajos científicos documentan situaciones extremas de sumisión, ya que los productores no siempre saldan sus deudas al finalizar el ciclo productivo, sino que comienzan un nuevo ciclo doblemente endeudados, por el ciclo entrante y por el ciclo productivo anterior. Estas situaciones de suma precarización han llevado incluso a ciertos productores al suicidio. (Diez, Carolina, 2009).

generando una deuda, entonces después por ahí un mes hay 60 mil, 70 mil pesos para recepcionar... que a lo mejor es de una sola planta”²²⁰.

La ausencia de contrato es percibida por los trabajadores como una excusa que utiliza Siderar para no pagar en el momento correspondiente:

“Tobías: te pagan cuando quieren, hoy están debiendo como 400 y pico de mil pesos... no es así.

Nelson: con la excusa de que no hay contrato y...

Tobías: siempre tienen una excusa”²²¹.

Si bien a partir de situaciones actuales podemos rastrear los mecanismos de endeudamiento utilizados por Siderar de manera sistemática desde el inicio, debemos distinguir la situación de aquellas empresas a las que estos mecanismos condujeron a la quiebra.

“El problema empezó a surgir después de ese primer tiempo, les empezaron a pagar desfasado, tardaban en pagarles las facturas, y ellos tenían que hacerle frente a los sueldos (llegaron a tener que contratar hasta 100 empleados en una parada). Ellos se fueron en septiembre del 90, y a principios 95 empezaron con los problemas de financiamiento. Dice que los ‘chicaneaban’. ‘Ustedes tienen que ser una empresa solvente... ¿Qué vamos a ser solventes, si ustedes no nos dan ni kerosén?’ (...) El tema de las demoras en las facturas era algo que lo desvelaba, ‘ahí empezaron los dolores de panza, no podía dormir... noches enteras sin dormir... terrible, terrible’ Una de las situaciones más críticas era cuando tenían que pagarle a los empleados y como no tenían plata cambiaban cheques, con lo cual perdían mucha plata, llegaban a pagar a los empleados pero los intereses les comían buena parte de las ganancias que habían logrado”²²².

²²⁰ Vicente, Op. Cit.

²²¹ Entrevista, Op. Cit.

²²² Fragmento de entrevista no grabada con Diego, op.cit.

La recurrencia al “negrero” (prestamistas), a “cambiar cheques”, fueron mecanismos utilizados para hacer frente principalmente a las deudas salariales y con los proveedores. Sin embargo, esto no alcanzaba para cubrir el pago de impuestos, acumulando grandes deudas fiscales, que en algunos casos terminarían de pagar varios años después de haber quebrado²²³.

Así recordó otro trabajador responsable de una de las empresas, otro de los mecanismos utilizados por Siderar los meses previos al cierre de la empresa:

“en los meses en que Siderar decidió discontinuar los contratos, a la vez dejó de enviarles el dinero que debían pagar por retenciones impositivas, de varias facturas. Para hacer frente a la deuda con el fisco y no tener que pagar multas posteriores, decidieron retrasar un poco el pago a los empleados pensando que Siderar les iba a enviar el dinero a los pocos días. Esto nunca ocurrió y sus empleados empezaron a hacerles ‘quilombo’. Ellos les dijeron que vayan a Siderar a hacer quilombo, ya que no podían hacer nada si no les enviaban el dinero. Finalmente, recurrieron al “negrero” (prestamista) para pagar los salarios. Eso los complicó aún más”²²⁴.

Si bien la discontinuación de los contratos fue sorpresiva para los trabajadores, como decíamos antes, se trató de un proceso, cuyo momento más crítico podemos ubicar en los meses previos, donde las demoras en los pagos llegaban hasta un año.

“A mi cuñado [encargado de una de las tercerizadas] estuvieron un año sin pagarle, pa que no podía pagar los sueldos, hasta tuvo que sacar un préstamo pa pagar los sueldos... y un día le dijo la misma empresa que no podían ingresar más a planta y dice ‘¿pero cómo un año sin pagarme y encima me echan?’”²²⁵.

²²³ En el año 2006, al menos los responsables de dos de los emprendimientos continuaban pagando deudas de impuestos que arrastraban desde el cierre en el 2001.

²²⁴ Fragmento de entrevista no grabada con Martín, op.cit.

²²⁵ Eugenio, Op.Cit.

El caso que se relata en la cita anterior, se trata de una empresa formada luego de una ruptura que hubo en Tecniplas en el año 96, a partir de la cual se formó otra sociedad llamada Metmac, cuyo referente entrevistamos, quien nos contó que llegaron a la crisis del 2001 totalmente endeudados, situación que se extendería al menos hasta el año 2006.

Al igual que en el caso de Maqdiez, uno de los motivos de endeudamiento fue que “todo lo poco que facturábamos lo usábamos para pagar sueldos, eso era lo primero, y dejábamos los impuestos sin pagar”. A eso se sumó un descubierto en el Banco y otras deudas que les fueron “apareciendo” que los obligó a vender “antes del remate” un “galpón hermoso” que habían logrado tener²²⁶.

Los compromisos salariales no eran menores, teniendo en cuenta que, como Tecniplas, llegaron a contratar entre 130-140 empleados; y luego de la separación, Metmac seguía empleando alrededor de 72 personas.

Prácticamente en todos los casos, las tercerizadas tuvieron que vender las propiedades que habían adquirido. Como ejemplo, Maqdiez vendió 3 departamentos comprados en Mar del Plata como inversión, una casa en La Plata y el galpón, esto agravado por el hecho de que durante la crisis vendieron todo a un precio muy bajo, con lo cual alcanzaron a cubrir sólo las deudas con los proveedores.

En síntesis, en nuestra opinión, los diversos sistemas de endeudamiento utilizados tuvieron entre sus objetivos principales: hacer frente a las necesidades y urgencias del proceso productivo mayor sin que eso implicara un aumento de los costos de producción –ya sea de mano de obra o materiales²²⁷–; y por otro lado, mantener a las empresas en una situación de subordinación, no sólo por temor a la pérdida de trabajo, sino que al obligarlas a recurrir a prestamistas para hacer frente a los compromisos, se cerraba el círculo de la dependencia económica.

4.2.2. Intermittencia en el trabajo y emergencias

Cumplir con lo que Siderar solicitaba era –y sigue siendo en el caso de Cimet– la prioridad, ya que un incumplimiento del contrato daba derecho a la empresa contratante a

²²⁶ Entrevista realizada el 9/8/2011 con uno de los principales referentes de Maqdiez.

²²⁷ El valor del material que la tercerizada compró para realizar el trabajo, aumenta con el paso del tiempo, sin embargo a ella se le va a abonar no el costo al momento de recibir el pago, sino el costo del material al momento de haberlo comprado. De esta manera es la tercerizada la que sufre directamente la desvalorización del dinero, que había adelantado para realizar el trabajo.

la prescindencia del mismo. Sin embargo, una de las dificultades que afrontaron las tercerizadas para cumplir con los plazos, fue la alternancia entre momentos de abundancia y momentos de escasez de trabajo:

“Jorge: claro claro. Pero esta gente es así, no te manda nada...

¿Y de golpe todo?

Jorge: y de golpe todo, ¿y cómo haces vos? No podés mantener mucha gente, no teniendo este caudal de trabajo...”²²⁸.

Esta subutilización de la fuerza de trabajo se alterna con la sobreutilización de la misma, lo cual responde a necesidades relativas al proceso productivo de Siderar: los momentos de mayor intensidad laboral son las paradas programadas anuales y las emergencias. Fuera de estos momentos específicos, el trabajo de estos talleres resuelve roturas momentáneas pero no urgentes, mantenimiento preventivo de partes de maquinarias y motores, construcción y/o reparación de repuestos, etc. En estos períodos intermedios, generalmente la intensidad de trabajo baja.

Uno de los trabajadores a cargo de una de las empresas que cerró, vinculó esta alternancia con estrategias de las grandes empresas para provocar el cierre de las tercerizadas. La contratación de personal para hacer frente a los momentos de alza de la producción, se convertían en un problema económico muy grande en los momentos de baja, ya sea que decidieran mantener contratado al personal o despedirlo.

Haciendo un paralelo entre su experiencia y la experiencia de algunas tercerizadas de la fábrica de aluminio Aluar, este trabajador explicaba la situación: “ya te conté lo de Aluar... Les aumentan el pedido por unos meses y al otro año piden el doble, aumentan los turnos, las personas empleadas, las máquinas trabajan 24 hs... y después discontinúan el contrato”. Según su opinión, fue en esos momentos de extrema debilidad financiera de las pequeñas en que las grandes empresas provocaron el cierre de las mismas, quedándose con las máquinas, los galpones y todo su capital. “La empresa chica termina pagando a la grande con lo que tiene: plata, máquinas... ‘sí, llevate todo...’ y agradeciéndole que no lo manda en cana ‘y gracias muchachos...’”.

²²⁸ Entrevista Op. Cit.

Anteriormente hablamos de los momentos de paradas programadas, que generalmente ocurren hacia fin de año. En estos casos las tercerizadas reciben pedidos por grandes trabajos, como por ejemplo mecanizado de colectores, arenado de carros de acumulación de línea decapado, desclavado en prensa de eje de caja reductora, desarmado de carros de laminador, limpieza de barras y campos, montaje de engranajes de caja reductora, envoltor a correas del laminador, construcción de puertas para cabinas, de escaleras para torres de enfriamiento, entre otros. En general las paradas duran entre 1 y 2 meses aproximadamente. Si bien en estos momentos se intensifica el trabajo, puede preverse con cierta anterioridad la contratación de personal temporario, materiales o herramientas que va a requerir.

A continuación algunas imágenes de los trabajos realizados para una de las últimas paradas programadas (año 2011):







Las emergencias, en cambio, presentan una dificultad extra, ya que no sólo no hay manera de preverlas, sino que como Siderar trabaja las 24 horas del día, pueden surgir en cualquier momento, sea por un trabajo a realizar en el propio taller o en alguna de las plantas.

“Las emergencias eran muy bravas, te llamaban a las dos de la mañana y te decían que necesitaban 4 mecánicos, un soldador... etc. etc. y tenías que entrar a llamar a ver quién podía ir, pasarlos a buscar, llevarlos hasta la planta y si no conseguía, o hasta que conseguía pasaba muchos nervios”²²⁹.

Casi todos los entrevistados se refieren a las emergencias como momentos de tensión para poder cumplir con lo requerido, aunque no les retribuían el beneficio que esperaban. Como fuimos viendo en los apartados anteriores, las formas de contratación y las deudas de “horas de trabajo” por parte de las tercerizadas, permitía que las emergencias fueran cobradas a un valor inferior.

²²⁹ Diego, op.cit.

La forma de garantizar una fluida comunicación entre las tercerizadas y Siderar fue a partir de la generalización del uso del nextel (sistema de radio llamada). Uno de los entrevistados lo relaciona directamente con la disponibilidad plena de la fuerza de trabajo, ya que les exigían tener el nextel prendido las 24 horas de día, cuestión que continúa en la actualidad, en el caso de Cimet.

“Vicente: exacto, y tanto yo como Adrián los dos tenemos la costumbre... el nextel lo tenemos prendido las 24 horas... los 365 días del año, es así. Nos vamos de vacaciones y está prendido. Estamos... yo he estado en la costa y me han llamado y el que me llamó me dice, che siento un ruido raro de fondo ¿qué es?, ‘son las olas del mar –le digo– estoy en la playa’”²³⁰.

Esta disponibilidad total es reconocida en Siderar, al señalar que “Cimet responde muy bien a las emergencias”. Sin embargo, y de acuerdo con nuestra hipótesis de concentración de la red de proveedores en los últimos años, ha habido una disminución de la utilización de los servicios ofrecidos por Cimet, lo que profundiza la irregularidad en cuanto a los trabajos derivados hacia ella. Por ejemplo, en el último año la mayor parte del trabajo de las paradas programas –que constituye una fuente de trabajo e ingresos importante– fue realizado por dos grandes empresas, Comau e Infa, ambas pertenecientes a grandes grupos económicos²³¹.

Más allá de que probablemente en la actualidad, las pequeñas empresas no estén en condiciones de afrontar las paradas programas en su totalidad, lo que queremos demostrar es que la estrategia de las grandes empresas tendió a la concentración de las empresas proveedoras de servicios, que a su vez pertenecen a los grandes grupos económicos con inserción transnacional, profundizando el debilitamiento de las empresas

²³⁰ Vicente, Op. Cit.

²³¹ Comau, es una multinacional de origen Italiano, perteneciente a Fiat Group, especializada en automatización y robótica en grandes industrias; que tiene sus inicios en los años 70, pero se fue extendiendo globalmente en las décadas siguientes. Actualmente opera en Argentina, Brasil y México. Infa es una empresa de menor tamaño, que desde el año 2002 fue adquirida por el grupo Fate- Aluar, dedicada a ingeniería, construcción y montajes industriales, tiene sede en Puerto Madryn. Un porcentaje menor de trabajo fue realizado por otras empresas más pequeñas con sede en Mendoza y Tucumán. Ver: <http://www.infa.com.ar> y <http://www.grupofiat.com.br>

más chicas, que por otro lado, ante esta debilidad se esfuerzan por responder ante las solicitudes de Siderar.

“Yo he estado acá laburando 26 horas corridas, por una emergencia, 26 28 horas, sé que entré hoy a las 6 pero no sé a la hora que me voy, y por ahí me voy al otro día... a las dos de la tarde. Lo he hecho y hay socios que no saben lo que es hacer una emergencia y son los que más hablan... por eso te digo, vos has hablado con cada uno de ellos, y por ahí al tratarlos con los años uno se da cuenta de ciertas cosas y se da esa situación ¿eh?” Vicente.

Si bien las emergencias se cumplen, también generan conflictos entre compañeros de trabajo, entre aquellos que responden intensificando el trabajo y aquellos que se niegan a hacerlo. Estas respuestas disímiles, expresan las grandes tensiones existentes entre los comportamientos que tienden a una continuación de la subordinación y aquellos que tienden a atenuarla²³², a partir de la negativa a responder a determinadas exigencias.

4.2.3. La exigencia de certificar

La exigencia de Siderar de que sus proveedores certificaran normas de calidad internacionales, comenzó a plantearse en la segunda mitad de la década del 90. Según se informaba aquellas empresas que en determinado tiempo no obtuvieran las certificaciones no podrían seguir siendo proveedores de Siderar.

En una visita institucional a Siderar Planta Ensenada en el año 2005, se informaba que “Todos los proveedores de SIDERAR deben estar homologados a la ISO 9002, y si es un gran proveedor también a la ISO 9001”. La ISO 9002, plantea una serie de exigencias en aspectos del proceso productivos de amplio alcance tales como: responsabilidad gerencial, principios del sistema de calidad, revisión contractual, control de documentos, calidad de compras, control de proceso, inspección y control, control de

²³² Tomamos la idea de lo que podríamos llamar atenuantes a la subordinación, de Gustavo Lins Ribeiro, cuando plantea en “El capital de la esperanza”, que “Factores externos a la esfera de la producción, como el hecho de que el operario sea casado o que tenga contacto personal diferencial con los controladores de la producción, pueden contribuir a disminuir la subordinación de los operarios individuales a la explotación”. (Ribeiro, 2006: 155)

medición y equipos, registros de calidad, auditorías internas de calidad, técnicas estadísticas, entre otros²³³.

A pesar de las condiciones desfavorables para lograr la certificación, la mayoría de las empresas comenzaron el proceso de inscripción y capacitación. Lograr la *certificación* implicaba un largo y costoso proceso, que requería transformaciones edilicias, administrativas, de organización del trabajo y de recursos humanos.

Las empresas –en su mayoría– no se encontraban en condiciones financieras de afrontar dichos gastos, por lo cual en algunos casos Siderar les ofreció financiamiento, que algunos trabajadores evaluaron como un “apoyo”: “Un requisito que Siderar empezó a exigir es la certificación ISO 9000. Tuvimos el apoyo de Siderar para obtener la certificación, ellos ponían los asesores, daban los cursos”. Sin embargo, esos asesores y cursos tenían un costo que las pequeñas empresas deberían abonar.

Otros trabajadores, en cambio, evaluaron este hecho como otra estrategia para perjudicarlos, ya que al poco tiempo de comenzar el proceso de acreditación y endeudarse con miles de dólares, Siderar dispuso la discontinuación de los contratos.

En el caso de Cimet, si bien esta exigencia no está vinculada a la discontinuación del contrato, algunos de todas maneras también perciben que fue en su perjuicio.

“Gregorio: al principio teníamos que calificar nosotros, teníamos que tener la ISO 9000, estuvimos 15 años gastando plata, pero plata ¿eh?! Te venía a registrar... el tema que nunca pudimos calificar porque el tema era que si no teníamos la ISO no podíamos trabajar más para estas empresas, porque ellos querían certificación que se yo qué, pero resulta que cuando llegaba la hora del trabajo se la daban al que le pasaba menos, así el tipo trabajara en el medio de la calle. Y nosotros teníamos que calificar.

²³³ Los tres modelos de aseguramiento de la calidad (9001, 9002, 9003), no fueron escritos para ninguna industria en particular. Son genéricos y la intención es que se puedan adaptar a cualquier tipo de industria. Existen tres grandes categorías: 9001, 9002 y 9003. **Primera Opción:** Es la más amplia de las normas ISO 9000. Se le denomina ISO 9001, cubre aquellas empresas que están involucradas desde el diseño hasta la instalación y el servicio a sus productos. **Segunda Opción:** Se le denomina ISO 9002, cubre aquellas empresas involucradas en producción e instalación, usualmente donde la cadena de producción es bastante extendida. **Tercera Opción:** Es la más sencilla de implantar, se le conoce como ISO 9003. Es la norma más adecuada para las empresas que tienen un ciclo de manufactura poco intensivo, pero que desean asegurar a sus clientes que están generando un adecuado nivel de inspección y control en los productos terminados. Castañeda Barrios, 2002).

Patricio: si vos tenés ISO 9000, no puede valer lo mismo lo tuyo que los otros que no tienen nada, pero eso ellos no lo reconocen.

Claro ¿y ustedes lograron tener la norma, la ISO 9000?

Patricio y Gregorio (a la vez): ¡no no no!

Patricio: no primero porque no te daban los costos, después era lo mismo tenerla o no tenerla, entonces (se ríen)... entre tenerla o no tenerla y tener que gastar, porque viste calificar con la ISO no es barato, ¡no es barato!, en aquella época el primer intento creo que nos salió algo de 40000 pesos.

Gregorio: que eran 40000 dólares ¿eh?

Patricio: sí, 40000 dólares, año y... 97 98. Y en definitiva ¿viste?

Gregorio: una emboscada, esto fue una emboscada, le pongas el nombre que le pongas, fue una emboscada”²³⁴.

“se había intentado la ISO 9000, una mentira grande como una casa pero... si vos me decís que Propulsora no nos permite ser proveedores porque no cumplimos con la norma, la creerías... porque están buscando calidad al mango. No, ya te digo, una vez gastamos un montón de plata (...) y finalmente no categorizamos con la ISO ¡y seguimos trabajando...!”²³⁵.

Resulta llamativo que habiendo invertido mucho dinero y contando con el asesoramiento de Siderar, ninguna de las empresas haya obtenido la certificación. Uno de los encargados de realizar la certificación en esos años, y que había tenido experiencias de capacitación e implementación de sistemas de calidad en las líneas productivas de Propulsora, cree que obtener un sistema de calidad para el taller mecánico había sido una de las grandes dificultades a las que se había enfrentado la empresa mayor:

“Y empezaron a poner pautas de cada cosa, y exigencias por ejemplo de la ISO 9001, de un sistema de calidad, que yo no lo veo mal lo que pasa que acá es muy difícil, no imposible pero muy difícil, muy difícil.

Claro, y ahí hicieron el esfuerzo

²³⁴ Entrevista, op.cit.

²³⁵ Mauro, op.cit.

Incluso uno de los motivos de que el taller se sacó de Ensenada era porque no podían hacer la ISO 9001-

¿Ellos no lo podían hacer?

No lo podían hacer, con la frugalidad y la parafernalia de cosas que tenían, no lo podían hacer, era muy difícil, porque es... no es una tarea fácil. Si vos tenés una línea de producción tenés todo estandarizado y vos podés hacer los planes estándar. Esto no hay nada que sea estándar, no hay nada que sea repetitivo. Hoy Patricio vino está haciendo un soportecito y mañana está haciendo otra cosa totalmente disímil y entonces vos tenés que armar... con cada cosa vos tenés que hacerle una hoja de trabajo, una fase de trabajo. Entonces es muy difícil, y ellos allá se dieron cuenta de que no lo podían hacer nunca (...) aparte lo que había que gastar para hacer eso, era carísimo”²³⁶.

Uniendo este relato con algunas otras expresiones relevadas en la visita institucional a Siderar tales como “los proveedores antes estaban adentro [en planta] hasta que dejaron de reunir los requisitos como las certificaciones ISO”, podemos pensar que en realidad no se cumple la exigencia de que los proveedores estén certificados. Incluso más, en esa oportunidad, y en el marco de una conversación respecto de la falta de adaptación de los viejos trabajadores a nuevos métodos de trabajo, se nos contó que:

“hay proveedores que nos piden que nosotros les imprimamos los planos, porque ellos no pueden abrirlos, no pueden abrirlos porque no tienen el CPU con las características adecuadas, y nosotros se los imprimimos pero no es el hecho, porque vos al mecánico le tenés que entregar el plano impreso en una sola hoja, no se lo podés hacer ver en la pantalla, el mecánico necesita el papel y vos se lo tenés que dar, a no ser algún mecánico que la tenga muy clara y ya lo ve una vez y sabe como lo va a hacer”²³⁷.

Es decir, podemos pensar que Siderar continúa trabajando con talleres que no han certificado normas de calidad, aunque lo hace fundamentalmente con talleres externos.

²³⁶ Marcelo, op.cit.

²³⁷ Franco, trabajador de Siderar, perteneciente al staff, entrevista realizada en enero del 2012.

Tendemos a suponer que las empresas que trabajan en planta han obtenido las certificaciones, al menos así es para el caso de las dos empresas que realizaron gran parte de la parada programada en el año 2011, Infa y Comau.

Al ahondar en los motivos de por qué las tercerizadas no pudieron certificar, nos encontramos con otros aspectos que van más allá de las características del trabajo no repetitivo y difícilmente estandarizable. Por un lado, una de las barreras al parecer radicó en la falta de adecuación de la forma de trabajo de los socios, la implementación de nuevos controles diarios como asentar por escrito las características técnicas del proceso del trabajo realizado, detallar procedimientos, pruebas y controles de calidad efectuados, etc. Sin embargo, la principal dificultad parece haber radicado en la forma de trabajo y relación con Siderar:

“Pero lo primero que tenemos que hacer... suponete... es tener un ordenamiento del taller. Pero el ordenamiento no lo vamos a tener porque Propulsora nos manda equipos que por ahí están un año acá desarmados, o dos años, tenemos un equipo que hace 3 años que está tirado acá, porque no tienen repuestos o porque en ese momento no quieren arreglarlo, pero lo mandan para acá y lo tenemos nosotros. Y ese ordenamiento vos lo lográs cuando vos tenés una máquina se la desarmás, se la evaluás, te mandan los repuestos, lo armamos, lo embalamos y lo mandamos. Entonces vos decís ‘bueno, este lugar está destinado para esto, este lugar...’ y así como funcionan ellos...”²³⁸.

La situación relatada es totalmente comprobable actualmente cuando uno recorre el taller y va preguntando por cada “fierro” que encuentra al paso. Algunos hace meses y hasta años que Siderar envió para reparar o realizar el mantenimiento y hasta el día de hoy no los han retirado. Es decir, si bien formalmente se les exige certificaciones de calidad, un primer impedimento son los incumplimientos por parte de Siderar.

“No se puede, hoy tenemos un montón de fierros (...) muchos... ya están desarmados, evaluados y le pasamos la evaluación a ellos para que nos manden los repuestos o nos den el ok a nosotros y no nos dan el ok entonces, ni nos mandan los repuestos ni nos dan el ok para hacerlo nosotros. Entonces está ahí, está ahí”²³⁹.

²³⁸ Marcelo, op.cit.

²³⁹ Idem ant.

Es decir, estos “talleres de apoyo” como se los llama desde Siderar, no sólo cumplen funciones productivas sino que también son utilizados como depósitos, donde se almacenan repuestos que van a ser utilizados justo en el momento en que se los requiera, es decir “justo a tiempo”. Sin embargo, para el taller que los recibe son “fierros” que se acumulan y entorpecen el trabajo diario.

“Esto mucho del despiole que vos ves acá, es por lo que yo te decía, de que se desarmen cosas, de que se piden los repuestos para poder armarlos y... esos dos motores que están ahí debe hacer... este debe hacer un año que está ahí, ya está reparado todo, pero no mandaron nunca los repuestos para poder terminarlo. Otros motores... vos les decís, éste... en este caso hay un eje cortado pero está bobinado, para reparar el eje tenés que desarmarlo entonces ‘che le sacamos todo el eje pero todavía no contestaron hace... 4 meses’, no tenés lugar para más cosas de hecho hay estanterías por todos lados, hicimos un entrepiso para... porque esto no existía, hicieron este entrepiso para acomodar repuestos”²⁴⁰.

Esta situación es explicitada por personal de Staff de Siderar, al plantear que el sistema *just in time* consiste “para hacértela simple, porque es muy largo de explicar en que los proveedores te proveen ante la necesidad, en ese momento, entonces Siderar se desliga de tener material parado en planta, sólo se pide lo que se necesita, y el proveedor tiene que estar preparado para darte lo que vos le pedís”²⁴¹. Los galpones de las tercerizadas no sólo actúan como depósito de las plantas de Siderar, sino que deben mantener todos esos repuestos en condiciones para el momento en que sean requeridos.

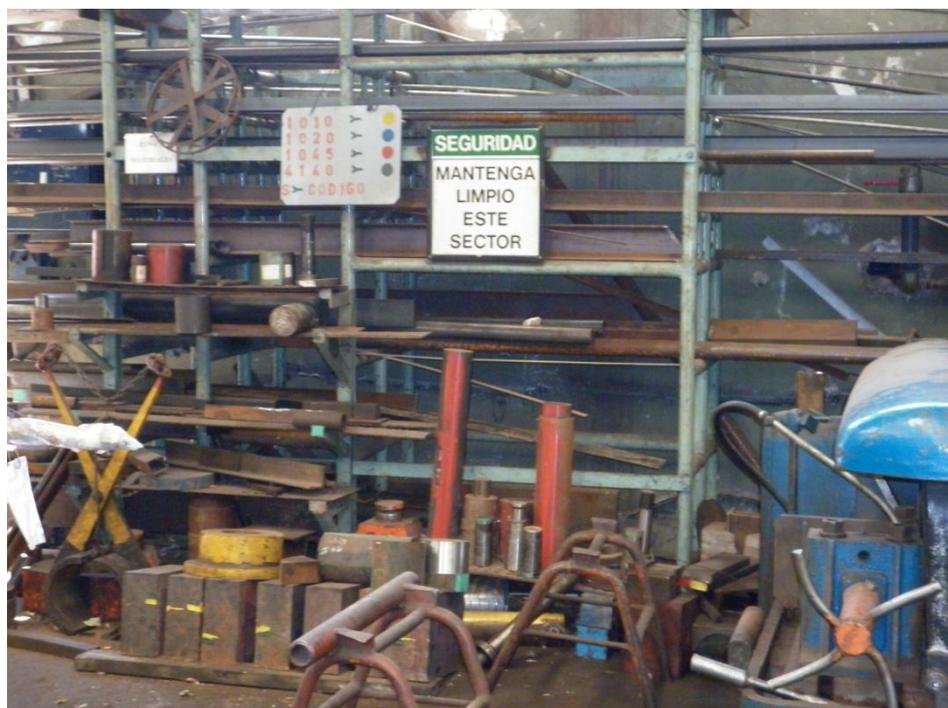
Es decir, existe una contracara de la *fábrica mínima*, de la implementación del *just in time* en Siderar. No sólo el rol de los proveedores es fundamental para hacer frente a las urgencias del proceso productivo, sino que este sistema implica que muchos de esos “talleres de apoyo” no estén en condiciones de obtener los certificados de normas internacionales, ya que las condiciones en las que deben responder a las demandas de Siderar impide el ordenamiento y la planificación del trabajo; más allá de que la

²⁴⁰ Idem ant.

²⁴¹ Entrevista realizada en septiembre de 2006.

exigencia de certificar haya sido construida discursivamente para justificar la discontinuación de los contratos o mantener en un estado de latencia esa posibilidad.

A continuación, algunas imágenes de la única empresa en funcionamiento, del taller y sus exteriores, donde se guardan algunos repuestos y partes de maquinarias que pueden ser requeridos o reutilizados





4.2.4. Disminución del precio de la hora de trabajo

Finalmente, otro hecho recordado en este proceso que condujo al cierre, es el momento en que Siderar decidió bajar el valor de la hora trabajo, hacia finales de la década del 90. Hemos visto diferentes maneras en que la empresa mayor ha logrado disminuir los costos de la mano de obra: utilizando la modalidad de salario por tiempo; pagando un menor precio por la hora de trabajo, al considerar a valor diurno, una hora de trabajo nocturna o de emergencia; intensificando el trabajo a través de –por ejemplo– las “deudas” de trabajo que acumulaban las tercerizadas y Siderar reclamaba en ocasión de las paradas programadas, o también disminuyendo paulatinamente las horas consignadas para un trabajo que se repetía habitualmente.

Sin embargo, en este caso, no se trató de formas veladas de disminución de los costos, sino que de manera arbitraria en una renovación de contrato se bajó el precio de la hora de trabajo. Hay disidencias respecto de si se bajó un peso, dos o tres, lo cual implicaba de un 10 a un 30% aproximadamente de caída. Más allá del monto específico, todos recuerdan que implicó una pérdida importante, incluso muchos lo evaluaron como el hecho que terminó de “liquidarlos”.

Si bien existen distintas versiones respecto de cómo ocurrió esta desvalorización, principalmente de cuál fue la empresa que cedió²⁴² es claro que –en cualquiera de los casos– no pudieron hacerle frente colectivamente a esta situación. Este hecho ocurrió entre fines de 1998 y principios de 1999, momento en que una de las tercerizadas aceptó bajar el valor, sin discusión de conjunto, lo que condujo a una disminución del valor para todas.

“5 años. 5 años después, con... bueno... los primeros 5 años eran viento en popa. Pero a partir del 5to. Año ya ahí nos hicieron bajar 1 peso la hora... nosotros estábamos a 13 pesos y en el quinto año para seguir... creo eso lo cocinó solamente el que estaba de presidente en ese momento, porque... si nos decían a nosotros nadie quería que nos bajaran 1.

²⁴² Algunos trabajadores creen que fue el presidente de Cimet quien aceptó la disminución, otros creen que fue Tecniplas, la empresa posteriormente acusada de estafa a Siderar: “fuimos vilmente utilizados por Tecniplas. Los de Tecniplas bajaron el valor horario de \$9,6 a \$, entonces la empresa nos decía que si ellos podían trabajar por 9 pesos, todos los demás también teníamos que poder. Ahora sé por qué podían trabajar a 9 pesos: porque afanaban , podían sólo por eso, no había otra forma de poder”. (Osvaldo, op. cit.)

Y ustedes en ese momento no participaban de...

No, no, participó el presidente con los jefes²⁴³.

Una de las cuestiones que nos llamó la atención, es la baja participación de la mayoría de trabajadores en las decisiones que se tomaban en las reuniones entre los directivos de las empresas y los directivos de Siderar. Esto nos da la pauta de que cómo operó el mantenimiento de las estructuras jerárquicas previas, donde el intermediario entre los trabajadores y Siderar fue en este caso su ex supervisor, convertido en presidente de la empresa. Asimismo, este tipo de maniobra parece haber ocurrido más de una ocasión, no sólo al momento de la firma de los contratos marcos:

“yo una vez me encontré con un muchacho que tenía otra empresa, con el ruso, y agarra y me dice... nosotros estábamos licitando prestaciones de mano de obra... afuera... me dice ‘decile al negro (en esa época estaba Gómez) que no sea tarado -dice, ¿cómo pasó ese precio la hora hombre en una prestación?’, ‘¿por qué?’ -le digo, claro ‘si nosotros estábamos a 17 \$ y nosotros la pasamos a 12’ ¿se acuerdan? Claro la agarramos nosotros a la prestación... pero ¿qué pasa? Después yo me dí cuenta porque hacía eso... para hacer venir todo abajo, o sea se venían todos los precios abajo, él lo que hizo fue achatar todos los precios y fue en beneficio de la empresa, de Siderar, ¿me entendés? Eso lo hace ¿para qué? Para bajar todos los precios... en YPF es al revés, en YPF se juntan las empresas para elevar los precios, entonces ese fue nuestro gran problema, nuestro gran problema (...) lo que hizo fue deprimirnos a nosotros, nos deprimió y nos achacó tanto que ahora no podemos surgir, no podemos surgir, cada vez nos dan menos trabajo²⁴⁴.”

La cita anterior introduce una cuestión sustancial y es la conciencia sobre la importancia de tener una estrategia común ante la gran empresa. Sin embargo, más allá de que en varios testimonios se expresan estas posibilidades, hubo dificultades que

²⁴³ César, op.cit.

²⁴⁴ Nelson, op.cit.

impidieron la organización de demandas conjuntas. Asimismo, esa imposibilidad previa, se presenta transferida a la actualidad como una realidad que no se puede modificar: “nos deprimió y achacó tanto que ahora no podemos surgir”.

4.3. Cierre de empresas

Finalmente, hacia fines de los 90 y principios del 2000, la mayoría de las empresas tuvieron que cerrar. En este apartado vamos a analizar sintéticamente cómo fue ese proceso.

Si bien, como vimos, hubo un proceso de varios años donde la economía de las tercerizadas empeoraba a raíz de diversas estrategias de la empresa mayor, fue recién hacia el final del proceso, “cuando no pudimos más”, que los trabajadores decidieron juntarse. Se reunieron cerca de 23 personas, de al menos tres empresas, con un grupo de abogados. Según el testimonio de uno de los trabajadores que movilizó estas reuniones, luego de explicarles su situación, los abogados les dijeron “ustedes están en relación de dependencia por dos motivos principales: la facturación, el concepto y la regularidad de los trabajos durante los 11 años y porque el 90% de la producción es para Siderar, pero esto hay que demostrarlo”, para lo cual debieron empezar a juntar todos los papeles, para hacer una presentación colectiva, donde se contemplarían los montos adeudados por Siderar e indemnizaciones individuales.

Luego de varias presentaciones y reuniones entre los abogados, los trabajadores y Siderar, se cerró un acuerdo con Siderar en el cual se comprometían a indemnizar individualmente a los trabajadores, con alrededor de 28000 pesos, a cambio de la firma de un compromiso por parte de ellos de que no emprenderían nuevas acciones judiciales. A pesar de que no quedaron conformes con el acuerdo, ya que entre otras cosas no lograron cobrar las facturas adeudadas, finalmente aceptaron esta propuesta.

A pesar de que para muchos trabajadores este fue el momento final de su relación con Siderar, para otros no fue así. Una vez que la mayoría de las empresas había cerrado y Cimet continuaba abierta pero atravesando una crisis muy importante, Siderar recontrató temporariamente a algunos de los trabajadores que habían quedado desocupados para que volvieran a trabajar dentro de la planta, y especialmente en un nuevo taller mecánico, rearmado con menores dimensiones en recursos humanos y maquinarias.

Uno de los recontratados nos contaba con cierto desconcierto este proceso en el que lo habían vuelto a contratar para que ocupe su antiguo puesto y se había encontrado con que no era el único “viejo trabajador” recontratado.

Desde nuestros cálculos a partir de los testimonios, al menos hasta el 2006 hubo aproximadamente un 30% de trabajadores recontratados de 5 de las empresas formadas. Entre estas cinco empresas, se encontraba Cimeta, que si bien no había cerrado, cuando se encontraba transitando la peor crisis de su historia, Siderar convocó a trabajar a algunos socios activos.

“El taller mecánico lo armaron con ex socios y ex trabajadores, en el 2000 cuando acá las cosas andaban muy mal, ya unos cuantos socios se fueron para allá”²⁴⁵.

Esta situación no estuvo mal vista en ese momento, ya que en medio de la crisis, algunos creyeron que era un alivio económico. Muestra de esto es que el mismo presidente solicitó a Siderar que los tuvieran en cuenta para armar el taller nuevamente.

“Patricio: (...) cuando pasó ese tema, a eso quería llegar, le digo ‘mirá, si ustedes van a tomar gente en el taller, tenenos en cuenta a nosotros, no a mí, evalúen y ‘si hay la posibilidad de que algún muchacho de allá se salve, que venga a trabajar acá’, ‘y no sé, vamos a ver, dejame ver...’ ‘bueno, tratá, tratá de que sea así porque si no’. Bueno en definitiva que sí, que no, un día me llamaron de allá que necesitaban entrevistar, se fueron...”

Celso: 6.

Patricio: no más, más, te fuiste vos con (nombra a 6 más), pero me parece que eran 8 ¿eh? Bueno, en definitiva 7 se fueron para allá. Quiero decir que eran socios de Cimeta y empleados de Siderar”²⁴⁶.

²⁴⁵ Adrián, Op. Cit.

²⁴⁶ Entrevista, op.cit. Celso (Ex trabajador de Propulsora, se retiró en 1993, actualmente socio de Cimeta. No tuvo militancia sindical en la planta).

Sin embargo, a pesar de que en su momento fue aceptado como una solución, con el transcurso del tiempo, algunos plantearon que este hecho debilitó aún más a la única empresa sobreviviente.

“Claro, porque nosotros tenemos un tema acá, que cuando nosotros estuvimos mal acá hubo gente que... hubo oportunidad de irse de acá. Entre esa época... ellos pedían directamente gente determinada que querían que fuera de vuelta para allá. Algunos decidimos no irnos, y otros decidimos... decidieron irse. Porque fue también un pedido nuestro, porque estábamos mal y las cosas no estaban bien, entonces se aprovechó la oportunidad (...) Yo o algunos los muchachos no nos fuimos porque era una cosa lógica, no podíamos estar en contra de nuestra propia empresa, es una cosa que vos tenés que analizar cuando tenés una empresa, porque si vos te ponés a trabajar para otra empresa... estás trabajando mal, en contra de tus propios principios, bueno, eso fue una cosa que fue una falla también nuestra”²⁴⁷.

Los recontratados por Siderar fortalecieron el plantel de trabajadores jóvenes de Siderar, ya que se dedicaron a formar a aquellos que no tenían experiencia suficiente en el oficio, lo cual si bien por un lado les produjo cierto orgullo por la valoración de su saber, por otro lado, se sintieron utilizados por la empresa, puesto que una vez que los condujo al cierre o a la crisis, los recontrató sin las condiciones laborales y de contratación previas.

“Soy maestro, pero estaba laburando como instructor, era maestro de la gente que entraba, yo y todos los compañeros míos, instruíamos a la gente que entraba”²⁴⁸.

²⁴⁷ Arturo, op.cit.

²⁴⁸ Celso. Este trabajador fue recontratado y luego de un accidente laboral en planta, fue despedido, por lo cual tiene una causa judicial abierta. Luego, sin trabajo nuevamente, se reincorporó a trabajar en Cimet.

“mi ex socio está educando gente nueva, con pizarrón y todo, cuando me enteré me agarré una calentura bárbara, pero qué le voy a decir, ¿qué los mande a la mierda...? que después de que lo re cagaron él está educando gente...”²⁴⁹.

Según informaron en la propia empresa, Siderar tiene contratada “gente vieja”, mayor de 65 años, para formar a nuevos trabajadores en el oficio. Uno de los problemas con que se encontraron para contratarlos fue que la mayoría estaban jubilados. Sin embargo, encontraron la manera legal de contratarlos en blanco, haciéndolos figurar como empleados de una obra social. Según esta información, más de veinte trabajadores se encuentran actualmente en esa situación.

4.4. Fragmentación e imposibilidad de enfrentar colectivamente la situación

Uno de nuestros intereses principales tiene que ver con describir y analizar el proceso desde los aspectos económico-productivos que desembocaron en el cierre de la mayoría de las empresas. En este sentido, la relación entre Siderar y las tercerizadas debe entenderse en el marco de las transformaciones de índole estructural que estaba encarando Siderar y condicionó la experiencia de estas empresas.

Sin embargo, aunque el peso de las explicaciones esté puesto en esta relación desigual, donde las tercerizadas ocupaban un rol de subordinación respecto de la gran empresa, consideramos fundamental profundizar en cómo se transformaron las relaciones entre compañeros y ex compañeros de trabajo, entre aquellos que formaron empresas, y entre ellos y los que se quedaron trabajando en Siderar.

En primer lugar, vemos que las empresas formadas por ex compañeros no establecieron canales de comunicación entre ellas, más allá de los encuentros casuales o encuentros esporádicos por amistades previas. Es decir, así como cuando se formaron no se dieron un trabajo de poner en común las propuestas, estudiarlas, buscar asesoramiento externo, durante el tiempo que estuvieron funcionando tampoco generaron un espacio en común de intercambio, discusión de problemas y desafíos comunes, estrategias de diálogo y negociación con Siderar.

²⁴⁹ Martín, op.cit.

Esta característica marcó profundamente todo el desarrollo, impidiéndoles elaborar un diagnóstico que ubique las experiencias particulares en un contexto más amplio, y a partir de él implementar acciones colectivas, que superen en los diagnósticos y acciones individuales, antes de llegar a la situación extrema de la quiebra.

Esta característica en muchos casos determinó el tipo de explicación elaborada por ellos respecto del “fracasado”, recayendo la culpabilidad principal en ellos mismos que no supieron enfrentar la nueva situación o que no “estaban listos” para tal emprendimiento, que si bien puede considerarse un factor, creemos que para nada fue el factor determinante.

En relación con lo anterior, notamos que no sólo no pudieron darse una estrategia en común, sino que incluso se encontraban fragmentados. En algunos casos desconfiaban unos de otros, culpabilizándose entre ellos sobre las situaciones desfavorables que estaban viviendo.

Por un lado, se establecía una diferenciación entre aquellas empresas que trabajaban dentro de la planta y aquellos que lo hacían desde sus talleres. Aparentemente aquellos que trabajaban en la planta tenían mejores ingresos, por lo cual, las sospechas y rencores recaen sobre aquellas empresas a las que se les otorgaba más trabajo en planta:

“era una fortuna porque vos calculá que nosotros más o menos, al principio, facturábamos entre 12.000 y 15.000 horas mensuales, mensuales. Y nosotros con 42 personas facturábamos 12.000, 15.000 horas, y Maquiplás, con 15 personas [se refiere a los socios fundadores] facturaba 45.000. Ahí te das cuenta de cómo era... facturaba, no sé si las hacían, porque vos decís 45.000 horas, tenés que tener 150 personas, si no ¿cómo hacés?”²⁵⁰.

Asimismo, otro foco de sospecha estuvo puesto sobre aquellos que en algún momento pudieron obtener ganancias e invertir:

“lo que yo le decía la vez pasada a ella, te acordás cuando los demás se llevaban tanta ganancia... yo me acuerdo que se llevaban esto o lo otro, las otras

²⁵⁰ Patricio, op.cit.

empresas nos daban bronca lo que se llevaban todas las ganancias, pero bueno, lo que se llevaban todas las ganancias así les fue ¿no?”²⁵¹.

Anteriormente veíamos cómo tampoco pudieron tener una estrategia común frente a la embestida de Siderar de bajarles a todos el precio de la hora de trabajo, y cómo en general se culpabilizaba a aquella empresa que había aceptado la disminución. Sin embargo, no se sabía a ciencia cierta cuál había sido esa empresa ni tampoco se tomaron medidas posteriormente para que esto no les volviera a ocurrir.

Asimismo, la habilitación por parte de Siderar para que varias de las empresas presupuestaran el mismo trabajo, parece haber sido otro hecho que generó conflictos y competencias entre ellos.

En decir, la combinación de una situación desventajosa en términos económicos, problemas y tensiones entre las mismas tercerizadas, continua desvalorización por parte de Siderar, ausencia de instancias de representación colectiva o intervención estatal protectora de las pequeñas y medianas empresas, impidió que otras instancias colectivas de acción superaran las soluciones monetarias individuales que ofreció la patronal, que en realidad no resolvieron los problemas acumulados en los años previos.

²⁵¹ Arturo, op.cit.

Capítulo 5 - El caso de la única empresa sobreviviente de ex trabajadores, proveedora de Siderar

En este capítulo vamos a analizar específicamente el caso de Cimet, la única empresa que sobrevivió luego de la crisis del 2001, y que continúa en actividad. Este caso es muy útil para analizar cómo a pesar de haber superado la crisis, esta empresa atraviesa en la actualidad una situación crítica, ya que no sólo “sobrevive” de una manera precaria como empresa, sino que la mayoría de sus socios “sobreviven” también de una manera precaria.

Cimet fue la última empresa formada en el proceso de “privatizaciones” de sectores, lo cual derivó en el desmantelamiento total del taller mecánico de Propulsora Siderúrgica. El acondicionamiento del nuevo taller les llevó unos cuantos meses, durante los cuales continuaron trabajando dentro de la planta Ensenada, aunque bajo la nueva condición de empresa independiente. Antes del año, ya estuvieron en condiciones de mudarse.

Cuando lo compraron, el galpón era más chico de lo que es en la actualidad y no estaba acondicionado para ese tipo de actividad. Los trabajadores emprendieron “a pulmón” el montaje de los puentes grúas que requirió la construcción de columnas con características especiales, que demandaron estudios del suelo para determinar a qué distancia estaba la mayor resistencia y proyectar la longitud de los pozos; desmontaron, limpiaron y volvieron a montar las grúas compradas; montaron las maquinarias para lo cual construyeron bases en perfecto nivel y adecuaron el tendido eléctrico para asegurar un buen funcionamiento energético. A pesar de que aún hoy recuerdan con satisfacción estos meses de intenso trabajo para la construcción de la empresa propia, la experiencia posterior fue marcando un deterioro continuo.

A continuación, algunas imágenes del taller, el montaje de columnas, bancos de trabajo, maquinarias y herramientas, algunas de ellas compradas a Siderar





5.1. Crisis de fines de los 90

Lo único que diferencia a esta empresa de la experiencia de las otras es, como ya lo hemos dicho, que lograron atravesar la crisis 2001²⁵², aunque al costo de pasar muchos meses con muy bajos salarios, altas deudas, gran incertidumbre y temor por el futuro.

Estos años de crisis han sido traumáticos para ellos y sus familias. El recuerdo sobre aquellos meses aparece constantemente en las conversaciones. Si bien seguían siendo proveedores de Propulsora, la disminución del trabajo fue muy acentuada, hubo momentos de parate total de producción. Esto los impulsó a buscar otros “clientes”, pero se encontraban con un panorama desolador.

“Saúl: pero crisis crisis crisis la nuestra fue un año más o menos, no sé estábamos cobrando 1000 pesos... a 300 pesos...”

César: y te digo que en esa época unos cuantos estuvimos recorriendo empresas, viste ofreciendo...

Para conseguir trabajo.

César: sí, macanudo... ¿hacen eso? Pero marche preso.

Saúl: sí, la parte de Quilmes, Berazategui todo eso... 60 70 % estaba todo cerrado, bajaron las cortinas.

César: si y las pocas quedaban... mantenimiento cero.

Claro, se trabajaba como estaba y chau.

Saúl: bueno y a nosotros todo nos servía, por ahí un motorcito en Magdalena, y nos íbamos a Magdalena a reparar motorcito ¿viste?

Sí, pero eran cosas muy...

Saúl: la única manera de que entre algo. Y... venía (se ríe) venía el camión, iba casi todos los días a Propulsora y al mediodía volvía.

César: el camión iba y volvía vacío.

Saúl: mirando arriba del camión tristísimo, tristísimo ¿nada entró? ¡No!”²⁵³

²⁵² La crisis del 2001, fue una grave crisis financiera e institucional, que si bien tuvo su punto cúlmine en diciembre de ese año, puede entenderse como una consecuencia de largo plazo del modelo de acumulación vigente hasta el momento, que culminó con la renuncia del presidente De La Rúa y la sucesión de varios presidentes provisorios, hasta que en el 2003, luego de celebrarse elecciones democráticas asumió la presidencia Néstor Kirchner.

El entonces presidente de la empresa también relacionó “la debacle” con la muerte de Agostino Rocca, presidente de Techint, ocurrida en un accidente aéreo en abril del 2001²⁵⁴, a partir de la cual los nuevos encargados habrían modificado las políticas de la empresa, derivando trabajos a empresas más grandes.

Por otro lado, a la dificultad de los escasos ingresos se sumaron las deudas adquiridas.

“Vicente: ibas cubriendo cosas, porque había cosas que se habían dejado de pagar y había que pagar, llamale autónomos, llamale cuota sindical, llamale UOM²⁵⁵... eh... hubo que sacar el servicio de limpieza, se sacó a la vigilancia. Nosotros hacíamos la vigilancia en turnos rotativos, habíamos hecho escuadras y nos llevábamos 300 pesos por mes.

Arturo: y a fin de año nos llevamos 200 pesos.

¿Y eso duró cuanto?

Vicente: y yo creo que la parte más fulera habrá durado 10 meses más o menos, y nosotros hacíamos ese tipo de cosas para... que hay que aguantarlo a esto, si no había que bajar la cortina, ¡había que bajar la cortina! Porque con esta deuda”²⁵⁶.

Es importante ubicar este salario, que estaba entre 200 y 300 pesos, en términos relativos a la época. En esos años, exactamente para la medición de mayo de 2001, los valores regionales de la Canasta Básica de Alimentos (CBA) y la Canasta Básica Total (CBT)²⁵⁷, que permitían calcular los índices de pobreza e indigencia, fueron estipulados

²⁵³ Entrevista op.cit.

²⁵⁴ Diario Clarín: <http://edant.clarin.com/diario/2001/04/29/s-03815.htm> . Accedido 11/04/2012

²⁵⁵ Las cuotas sindicales a las que se refiere eran las de los empleados. Los socios no estuvieron afiliados a la UOM hasta la constitución de la segunda empresa de la que son empleados actualmente.

²⁵⁶ Conversación entre Arturo y Vicente, 8/12/10.

²⁵⁷ La CBA, con la cual se calcula la línea de indigencia considera los requerimientos nutricionales básicos. La CBT, con la cual se calcula la línea de pobreza, incluye bienes y servicios no alimentarios (vestimenta, transporte, educación, salud, etcétera) considerados esenciales. En: Informe: “Incidencia de la

en \$63, 24 y \$154,30 respectivamente por adulto equivalente. En el caso de una familia constituida por el matrimonio y tres niños pequeños, los ingresos necesarios para estar por arriba de la línea de indigencia estaban calculados en \$212, y los ingresos necesarios para estar por arriba de la línea de pobreza eran de \$518,48. Es decir, en algunos casos las familias de estos trabajadores se ubicaban por debajo de la línea de indigencia y en la mayoría por debajo de la línea de pobreza.

Desde ya, esta situación repercutió mucho en la situación familiar y en la salud de los trabajadores. A continuación, transcribimos una cita larga pero que expresa cabalmente lo que vivieron la mayoría de estas familias. La cita corresponde a una entrevista con el hijo de uno de los trabajadores:

“y bueno esto en un tiempo fue para el orto y en mi casa se vivió... se sintió mucho porque veníamos en un nivel relativamente bueno... no te digo que éramos ¡guau! Porque tampoco voy a sacar pecho de nada ¿viste? No éramos guau pero mi viejo tenía su autito, podía salir, podía decir me voy de vacaciones, podía no sé... este fin de semana vienen todos... preparo un super asado... porque mi viejo es así... siempre hizo asados para todos... a vos te pasaba algo, bueno, mirá, tomá, después arreglamos viste... mi viejo siempre fue una persona así ¿viste? Y el golpe de esto, el choque de esto, tuvo que vender un coche hermoso... En su época me acuerdo tenía un Escort 94 que para esa época era casi un 0km, estaba a muy pocos años de lograrlo, una estabilidad monetaria que se cayó porque acá cobraban me acuerdo 500 pesos por mes o algo así, recurrieron a una tarjeta de crédito que con esa tarjeta ¡se hundieron! Yo odio las tarjetas de crédito... la tengo, pero las odio. (...) Mi viejo se hundió hasta la cabeza... era una cosa que la Master Card eh... era una cosa que no la podían sentir nombrar viste porque se metieron, se metieron, se metieron... por ahí había veces que no les pagaban, cosas sin pagar, tuvieron que sacar cable, tuvieron que sacar teléfono... y eso es un golpe al hígado ¿viste? Eso es un bajón pero... pero terrible ¿viste? Más para ellos dos que bueno uno los vio bien y de golpe y porrazo... ¿qué está pasando?. Yo mismo, en ese tiempo trabajando lo ayudaba...

pobreza en los aglomerados urbanos. Mayo 2001”. Indec, Ministerio de Economía de la República Argentina.

Claro, vos estabas en Propulsora todavía

Juan (tmh): en ese tiempo, no sé si todavía seguirán pagando igual pero en ese tiempo nos daban los tickets canasta, los lunch check, tomá, ¿vino la luz? Listo, dame el gas, se lo iba a pagar... ¿Qué hacemos con el auto? Lo vendiste, bueno, vamos a ver... yo quería recuperarlo, quería recuperarlo a toda costa, no podía ser que se tuviera que despojar de tantas cosas ¿viste? Enloquecido yo buscando el auto... no lo pude encontrar y al tipo cuando lo encontré no me lo quiso vender ¿viste? pero quería que mi viejo no perdiera tanto... porque había apostado tanto y esto se caía viste... asique bueno una época jodida, una época mala... »²⁵⁸.

A Juanjo, que en los años de crisis trabajaba en Siderar, en una oportunidad lo trasladaron a San Nicolás y no pudo soportar la lejanía de su familia y su ciudad natal, por lo cual decidió renunciar. Paradójicamente, él, que en ese momento era un joven de poco más de 20 años, ayudaba a su padre con su sueldo de Siderar, mientras veía que su padre y su familia “se caían”.

Es en estos años de crisis muchos trabajadores comenzaron a sufrir dolencias como diabetes o hipertensión. Asimismo, vivieron climas de mucha tensión familiar que desembocan en diversas situaciones, algunas al extremo de la ruptura por medio del divorcio, o en otros casos encararon modificaciones en la estructura familiar como por ejemplo la salida al mercado laboral de las mujeres. Si bien había muchas mujeres que trabajaban previamente, otras salieron a trabajar específicamente en esos años para complementar el salario del marido²⁵⁹. En algunos casos esta situación se vivió desde el punto de vista masculino como una anormalidad, como algo “que no estaba bien” y que terminaría ni bien mejorara la situación. En los casos de las mujeres que trabajaban previamente, en cambio, lejos de ser una situación transitoria, llegaron a jubilarse, principalmente como docentes o enfermeras, lo cual en la actualidad constituye un ingreso familiar importante.

²⁵⁸ Juanjo, hijo de uno de los socios de Cimet, actual empleado de Cimet y ex trabajador de Siderar hasta que renunció en el año 2000. Entrevista realizada el 6/7/2011.

²⁵⁹ Los análisis del comportamiento del mercado de trabajo en el Gran La Plata (la Plata, Berisso y Ensenada) a partir de la Encuesta Permanente de Hogares durante la década del noventa, plantean un aumento del trabajo femenino (Eguía y Piovani 2007).

Podemos ver principalmente en los casos de las familias con mujeres dedicadas exclusivamente a ser amas de casa, que las tensiones intrafamiliares en estos años aumentaron, aunque en todos los hogares se vivieron momentos muy angustiantes.

“Nelson: por eso yo te digo, la mayoría de los muchachos... yo ahora en mi caso no tuve muchos problemas familiares, en mi caso, pero hay muchos muchachos que tuvieron problemas, de familia, muchachos que se han separado... muchos muchachos de acá, han tenido problemas porque como todo ¿viste? vos tenés ... la pérdida de trabajo para el adulto... o sea nosotros nunca nos quedamos sin trabajar, pero el aporte a la casa no es lo mismo individual... entonces viste hubo problemas, hubo problemas²⁶⁰,

Humberto: el problema se origina en nuestros hogares, ahí está el problema.

Nelson: por eso te dije yo que... andá a hablar con mi mujer.

Tobías: claro.

Humberto: ahí está el problema porque viste hay que estar en la casa de uno cuando vamos con la platita.

Eugenio: y que la plata no alcanza, ¿y qué hacen ustedes? ¿No se iban a llenar de oro con esa empresa, dónde está la plata que iban a hacer? Te dice tu señora y vos ¿qué le contestás?”²⁶¹.

“Jorge: Yo el otro día tuve una agarrada con el director porque mi señora, yo tengo deudas como tenemos todos, pero yo me manejo con la tarjeta de crédito. Y vos sabés que la tarjeta de crédito... si vos te mantenés en la linita estás bárbaro, pero si vos tardás 2 días, 3 días, te digo que te pegan acá y después te sacan un ojo ¿eh? Como mínimo”²⁶².

Muchos trabajadores manifiestan que sus mujeres les preguntan, los “presionan” para que hablen con el presidente, pregunten por qué no cobran más o a tiempo, e incluso

²⁶⁰ La mujer de Nelson siempre trabajó y actualmente se encuentra jubilada. Más allá de que él plantea que no ha tenido grandes problemas familiares, notamos que en muchos casos los trabajadores hablan de los problemas que han tenido “otros”. Esos “otros” no terminan de definirse claramente, y a pesar de no referirse a sus propios problemas, en algún momento de la conversación reconocen que ellos mismos han pasado por situaciones difíciles.

²⁶¹ Entrevista, Op. Cit.

²⁶² Entrevista, Op.Cit.

en algunos casos han llamado ellas telefónicamente para realizar reclamos con el presidente.

“Jorge: ¿Tenemos que estar tan encajonados con esto, con tanta mala sangre? ... con mi mujer yo tengo cada peloterías... la tengo que mandar a... de la madre y de toda la familia ¿viste? No tolera viste... no tolera... ‘vos tenés que ir y preguntar, vos tenés que hacer’”²⁶³.

Las mujeres no sólo alzan la voz ante determinadas circunstancias, que según su opinión los varones no resuelven, también muchas veces son las que reciben de alguna manera el malestar anímico de sus maridos.

“Arturo: Claro, entonces muchas veces te pone mal. Aunque yo siempre fui igual ¿no? Siempre fui medio loco en ese sentido, soy medio chinchudo y muchas veces te la agarrás con quien no te la tenés que agarrar.

Ah mirá no se te ve chinchudo así acá.

Arturo: no, no soy chinchudo acá pero sí me manifiesto por ahí en mi casa y la cual... la culpa después la tiene mi mujer pobre que no tiene nada que ver. Pero bueno muchas veces como uno no sabe descargarse y si se descarga, se descarga y no lo suficiente como para que uno no lo pueda llevar a su casa...”²⁶⁴.

Es decir, si bien las mujeres cumplen un rol muy importante, no sólo en el diálogo con sus esposos, la toma de decisiones, sino también en recibir los malestares laborales. Es visto como una anormalidad que se comuniquen con el presidente telefónicamente, y menos aún que participen explícitamente de decisiones empresariales.

El taller y la casa son dos espacios que se relacionan íntimamente, aunque esto no sea explícito. En la mayoría de los casos, según los testimonios de los trabajadores, las mujeres expresaron su acuerdo respecto de la decisión de tomar el retiro voluntario y formar la empresa. Están al tanto de todo lo que pasa en el taller e intervienen en los problemas y decisiones sin estar presentes físicamente. El taller es un espacio casi

²⁶³ Entrevista, Op. Cit.

²⁶⁴ Entrevista, Op. Cit.

privativo de los trabajadores varones, aunque las normas del hogar en el cual manifiestan “manda la mujer”. Muchas veces se cuelan en la habitualidad del trabajo, como lo expresa el texto escrito en uno de los pizarrones del taller:



Sin embargo, y más allá de estas interrelaciones habituales, los trabajadores delimitan diariamente el taller como un espacio reservado para varones²⁶⁵. Esto se puede apreciar en diversos niveles. En un nivel visible a la mirada del observador, mediante la elección de la ornamentación de algunos sectores con fotos y almanaques de mujeres desnudas. Otro nivel, invisible pero tanto más efectivo que el visible, pudimos descubrirlo en el transcurrir del trabajo de campo, sólo por medio de la confianza y el diálogo.

En este sentido, hay un caso muy llamativo que expresa claramente la lucha de los trabajadores por la delimitación del taller como un espacio reservado físicamente para los

²⁶⁵ Esta situación puede estar transformándose actualmente a partir de la reciente contratación de una chica, estudiante en el colegio de Astilleros Rio Santiago y contratada para trabajar en el taller eléctrico.

hombres y donde las mujeres, si bien cumplen un rol importante, lo hacen fuera del taller.

En plena crisis nacional, la muerte inesperada de uno de los socios los enfrentó a una situación inaudita. La mujer de ese socio, ex trabajadora metalúrgica en SIAP (empresa que había entrado en crisis en esos años, dejando en la calle a la mayoría de sus trabajadores y trabajadoras), decidió, como heredera de las acciones y nueva socia, tomar ella el lugar de su marido. Desde Cimet le propusieron que fuera su hijo mayor quien tomara ese lugar, ya que podría desarrollar mejor que ella el oficio de metalúrgico, pero se negó: era ella la que se había quedado sin trabajo, sin marido y quería trabajar para mantener a sus hijos. Se sentía en perfectas condiciones de desarrollar allí variadas tareas, no sólo en el área administrativa, donde finalmente la asignaron, sino por ejemplo en el taller eléctrico, ya que había aprendido a bobinar motores en su trabajo anterior. En realidad, hubiera preferido desempeñarse en el taller, pero de ninguna manera pudo hacerlo. Luego de muchas discusiones, le asignaron tareas administrativas. Sin embargo, sus primeros años no fueron nada fáciles. Viuda, con dos hijos, la mayoría de los trabajadores le “hicieron la vida imposible” dentro de la empresa. Lejos de solidarizarse con la mujer de su ex socio, los directivos de la empresa y otros socios, intentaron bajo todos los medios que renunciara. Los primeros 3 años le daban muy poco trabajo y sufría constantemente maltratos por parte del entonces presidente.

La negativa a que permaneciera en la empresa, según le han dicho posteriormente, era para que “no sentara precedentes”.

“Arturo: porque después si... por ejemplo después murió otro compañero, y la mujer tenía la misma posibilidad de entrar...”

Celia: si había precedentes que había entrado.

Sí, está bien pero...

Arturo: bueno, ahí está el tema. Vamos a suponer que morían otros compañeros, no había para ustedes lugar... pero iban a decir ¿por qué está la mujer de fulano de tal?”²⁶⁶.

²⁶⁶ Conversación entre Arturo y Celia, 21712/2010.

Si bien algún tiempo después uno de los directivos le reconoció que le había venido muy bien a Cimet “tener una mujer”, fue recién cerca de 4 años después de que había entrado que un nuevo presidente la incorporó reconociéndole los derechos como una socia más. Como decíamos, las relaciones entre la casa y el taller si bien existen y tienen una gran importancia, no se explicitan. A esta única mujer, le hubiera gustado incidir en el ordenamiento de ciertas cosas que no veía bien, pero no le era permitido.

“Celia: [en el taller] (...) te digo que hubiera cambiado tantas cosas, te digo como mujer ¿eh? ¿Viste cuando vos ordenás tu casa?

Pero no te dieron el lugar entonces tampoco podías...

Celia: no, jamás me lo dieron. Acá yo no entraba a las reuniones, yo tenía prohibido entrar a las reuniones. Y una vez Adrián me dice: ‘vení que vos también tenés parte, vos tenés que venir acá’. Y yo empecé y ya opino, digo de uno, de otro, yo observo mucho a la gente y te digo puntualmente de cada uno como es y te digo que te los pinto bien ¿eh? Hubiera sido más dura... con las primeras macanas hubiera sido más dura, haber puesto sanciones...”²⁶⁷.

Lo que plantea Celia está en concordancia con algunos de los reclamos que los trabajadores expresan que les hacen sus mujeres, respecto de que no deberían aceptar ciertas condiciones, de que debían hablar más, pedir explicaciones, etc.

Aparentemente, si bien sus mujeres estuvieron de acuerdo con el retiro, los varones sienten que la responsabilidad sobre el éxito o el fracaso del emprendimiento recayó y recae en la actualidad exclusivamente sobre ellos.

En lo que sigue vamos a abordar diferentes cuestiones que atraviesan lo que se considera como un “fracaso” en la actualidad. En primer lugar, vamos a realizar una descripción de cuál es la **composición actual de Cimet**, y cuál es la evaluación de los trabajadores sobre los **perjuicios económicos y sociales a partir de “privatizarse”**.

Esta primera caracterización nos va a dar lugar a plantear algunas líneas de interpretación respecto de qué significó para ellos la ruptura de ser trabajadores a socios de una empresa y cómo transitaron el pasaje de uno a otro rol.

²⁶⁷ Celia, Op. Cit.

5.2. Composición actual de Cimet

Actualmente Cimet está compuesto por 28 socios. La reducción de 42 socios a 28 en estos 19 años de existencia se debió a dos motivos principales: uno, ya comentado, fue el traspaso de personal directamente a la planta de Ensenada de Siderar durante la crisis del 2001. El otro motivo tiene que ver con circunstancias particulares de desvinculación de asociados, relacionados en general con la culminación de tiempo productivo del trabajador, ya sea por fallecimiento o decisión de jubilarse y vender sus acciones a la empresa²⁶⁸.

Es importante aclarar que en Cimet hay varias categorías de trabajadores: aquellos que están en la dirección de la empresa y pertenecen además a la comisión directiva; aquellos que son asociados (de Cimet) y empleados (de Teyco) que trabajan en diferentes puestos en el taller; y aquellos que no son asociados sino solamente “empleados”.

Una de las categorías de trabajador más contradictorias, que surge a partir de la apertura de Teyco en el año 2003, es la de los socios- empleados. Es decir, socios de Cimet y “empleados” Teyco. Esta empresa se armó en el año 2003 por recomendación de Siderar que les exigió que pusieran a todos los socios en dependencia, para modificar la situación previa en la cual cada socio le facturaba a Siderar como monotributista.

Entre Cimet y Teyco existe un “contrato de colaboración y dependencia”, donde se estipula que Teyco trabaja en las instalaciones de Cimet. A partir de esta situación, los socios comenzaron a cobrar salarios de convenio, aunque –por problemas económicos– con categorías que en general no se corresponden con su pericia y antigüedad.

Es decir, esta doble pertenencia que implica a la vez ser dueño y empleado de dos empresas diferenciadas, pero que ocupan el mismo espacio de producción y están compuestas por las mismas personas, expresa, como veremos más adelante, una contradicción que se expresa diariamente en lo que muchos trabajadores viven como dilemas que remiten a las preguntas ¿somos obreros o empresarios? ¿Somos socios o empleados? Y si somos empleados, ¿de quién somos empleados?

²⁶⁸ Todos los trabajadores que se jubilan “venden” sus acciones, ya que la posesión de acciones no les trae ningún beneficio monetario mensual ni anual. En cambio, al vender las acciones, tienen un dinero que puede variar según el balance contable del año anterior, pero que les permite tener una suma de dinero que para ellos es importante, ya que puede equivaler a varios sueldos.

Finalmente, se encuentran los empleados que no son socios, que componen un plantel mucho menor que los socios. El grupo de empleados es diverso, en general con jóvenes que están aprendiendo el oficio y requieren del acompañamiento y seguimiento de trabajadores más experimentados que son sus “maestros”. Hay otros empleados que son de edades similares a las de los socios y en general han sido trabajadores industriales de la región que perdieron sus anteriores trabajos y se emplearon allí.

En lo que sigue, vamos a trabajar centralmente aunque no exclusivamente en la experiencia de los socios, ya que nos interesa profundizar en la evaluación de ellos respecto de la situación actual y del pasaje de ser empleados de Siderar a ser dueños de su propia empresa.

5.3. La jubilación como complemento y la enfermedad cómo límite al trabajo

Una primera cuestión que queremos remarcar, aunque ya fue planteada en un apartado anterior, es que se trata de una empresa con mayoría de trabajadores jubilados o en edad de jubilarse. Veíamos que el promedio de edad de los socios era de 64.7 años²⁶⁹, teniendo en cuenta que hay unos pocos socios que rondan los 50 años, lo cual baja notablemente el promedio general, encontrando que hay varios socios que superan los 70 años²⁷⁰.

Los problemas respecto de la salud de los trabajadores que planteábamos en el capítulo anterior, se encuentran agravados no sólo por su edad sino por sus bajos ingresos, ambas situaciones que nuestro entender requerirían intervenciones estatales urgentes. A diciembre de 2011, el salario de bolsillo era de 3000 pesos para un régimen de 45 horas semanales, lo cual apenas supera la canasta básica²⁷¹.

²⁶⁹ Uno de los chistes que realizan frecuentemente los trabajadores es que en el taller van a poner un geriátrico, y que tal vez de esa manera tengan mayores ingresos.

²⁷⁰ Cumplidos los 70 años, los trabajadores no cuentan con seguro de vida, contando sólo con ART y obra social.

²⁷¹ Durante varios meses del 2011, los sueldos rondaban los 2600 pesos. Hacia fin de año se había elevado a 3000 pesos. La canasta básica a febrero de 2012 se encontraba en 2700 pesos.

“Nelson: entonces ¿qué pasó? Vino en detrimento muchas personas se enfermaron, tuvo un stress, un cáncer, un cáncer parece por un stress muy grave, una depresión grande y bueno y...

¿Hubo otros que tuvieron así stress o problemas de salud?

Nelson: todos, yo tengo presión, me agarró diabetes, a mi me agarró diabetes, a mi me agarró hace 5 o 6 años, o sea todos tenemos... ¿por qué? Porque nosotros tenemos la presión familiar que la tiene todo ser humano, cuando hoy no tenés un peso y estás a día 20...

Eugenio: vos fijate una cosa, nosotros estamos jubilados, pero estos dos muchachos con 2700 pesos ¿qué familia van a mantener? Si hoy de entrada entrás a ganar 4000, 2700 pesos ¡No lo gana nadie! El sueldo más bajo del país debe ser...

Alfredo: claro, es el básico”²⁷².

No es nuestra intención realizar una relación forzada entre bajo nivel de ingresos y problemas de salud. Sin embargo, nos parece fundamental remarcar que la insuficiencia de ingresos se da en una población anciana, obligada a seguir trabajando una gran cantidad de horas diarias para lograr la subsistencia. Ampliamos a continuación las principales situaciones que nos encontramos.

En primer lugar, en 2011 la mitad de los socios ya estaban jubilados, y muchos otros estaban esperando que les saliera la jubilación. Las jubilaciones a las que accedieron, luego de bajar los aportes al mínimo una vez “privatizados”, como autónomos, rondaban los 1300 pesos a principios del 2011. Es decir, el ingreso principal era su sueldo de Cimet y la jubilación funcionaba como complemento, lo cual los obligaba a continuar trabajando.

Un segundo grupo está integrado por los trabajadores que aún no están jubilados y que tienen otro trabajo extra o hacen pequeños trabajos –changas–, principalmente de construcción, herrería o mecánica para complementar su ingreso principal.

²⁷² Entrevista realizada el 17/11/10.

Por último, están los que a pesar de estar jubilados, trabajan en Cimet y además realizan trabajos extras. Hay pocos casos de trabajadores que tienen como único ingreso el salario de Cimet. Esta última situación se da principalmente cuando el trabajador vive sólo y no tiene familia a la cual mantener.

En estas condiciones salariales, la mayoría de los socios han dejado de trabajar por caer enfermos, luego de lo cual en muchos casos han fallecido. Uno de los principales referentes nos decía que la mayoría continuaba trabajando “hasta que se enferman y no pueden más, o seguís hasta que puedas o te caes antes [se refiere a morir trabajando]”. En general los jubilados no quieren dejar de trabajar, incluso en algunos casos han vendido sus acciones por necesidades económicas, pero continúan trabajando como empleados.

A esto se suman las malas condiciones en que algunos van al trabajo. Se levantan a las 4 de la mañana para entrar a trabajar a las 6. Ha habido casos de trabajadores que con más de 70 años iban a trabajar caminando desde sus casas, lo que les insumía más de una hora de caminata. “Hasta la familia me llamaban y me decían que por favor les diga que no vengán más, y yo les decía que eso se lo tenían que decir ellos, yo no les iba a decir que no vengán más”. En esos casos, lo único que los forzó a dejar de trabajar fue la enfermedad.

Una de las quejas más comunes entre los trabajadores es que si se hubieran quedado trabajando en Siderar sus jubilaciones serían muchos mayores, algunos plantean que al menos serían el doble de ingreso. En una de las visitas, accedimos a la respuesta escrita de una carta en la que uno de los socios había solicitado a Siderar que le informara qué monto percibiría en caso de haber continuado trabajando en la empresa, realizando las mismas tareas que había desempeñado desde el año 1972 hasta 1993. En la respuesta, personal del área de Recursos Humanos le informaba que, en ese supuesto, estaría percibiendo una remuneración bruta de \$6149²⁷³, considerando sólo la antigüedad a 1993.

²⁷³ Carta fechada el 22 de octubre de 2010

5.4. Los perjuicios de “privatizarse”

Los trabajadores evalúan que han sido muchos los perjuicios económicos a partir de “privatizarse”. Uno de ellos es claramente la disminución salarial y que accedieron a la jubilación mínima.

“César: a mi económicamente me... bueno a todos ¿no? Pero a mí en el caso particular yo fui, pienso, más perjudicado que el que era operario. Yo siendo supervisor, yo el último sueldo de allá 2500 pesos, el último sueldo, 2500, un poquito más estoy ganando ahora, hace 14... 16 años.

Saúl: y en términos de plata... podemos llegar a hablar más de 500.000 pesos hemos perdido (...) hagamos una cuenta sencilla, ponele a dos mil pesos, 3000 pesos de diferencia por mes, contando aguinaldo y eso, son 36000 pesos... sí son más de 500000 pesos, más premios, más intereses (se ríe).

César: ya con las vacaciones, vos fijate 35 días.

Saúl: debemos redondear el millón de pesos. Un millón de pesos tranquilos. Asi que para pensar en un juicio tenemos que pensar en un millón de pesos”²⁷⁴.

Muchos usan la palabra “estafa” para definir la situación. Sienten que se les “faltó el respeto”, ya que “estamos ganando acá la mitad de lo que estaríamos ganando allá, ¡la mitad! O menos, haciendo lo mismo”. Las comparaciones salariales no sólo se refieren a empleados de Siderar, sino a otros trabajadores industriales de la zona, como por ejemplo personal del Astillero Rio Santiago, que siendo aprendices ganan mejores salarios que ellos.

Sin embargo, esto se suma a otros factores que hacen que la situación personal y familiar sea de máxima precariedad. Por un lado, muchos manifestaron tener que vender sus pertenencias para poder hacer frente a la crisis, como así también hay algunos que aún continúan construyendo sus casas. Por otro lado, y lo que es más importante,

²⁷⁴ Entrevista, Op. Cit.

sufrieron el empeoramiento de la calidad de la obra social, la pérdida de días de vacaciones, francos y feriados.

Con respecto a la obra social, en un primer momento optaron todos por la misma prepaga. Sin embargo no obtuvieron la atención que necesitaban, ante lo cual, en una reunión definieron dejar a criterio de cada uno la contratación de la prepaga. Esta situación también plantea una desventaja para los trabajadores, ya que no es lo mismo negociar un contrato como empresa que individualmente. Ha habido casos de enfermedad extrema, como por ejemplo un accidente cerebro vascular, en el que la familia no ha tenido los recursos necesarios para realizar la operación, a partir de las cuales se activaron mecanismos de solidaridad comunitaria.

“Eugenio: ¡ah! ¿Y cuando me operaron a mí? Que el cirujano dijo ‘yo para operarlo quiero 3000 dólares porque a mí la obra social me paga esta operación como si fuera de apendicitis y yo soy neurocirujano, quiero 3000 dólares. Terminó la operación y me tiene que dar los 3000 dólares’. El pibe mío golpeando puertas por todos lados para pedir la guita... no teníamos guita... ¡le dijo que sí! (...) ¿de donde sacás 3000 dólares? Los consiguió, pidió... los compañeros del trabajo hicieron una colecta todo, y después yo, terminó la operación... juntando mango tras mango para devolverlo (...) ¿qué le iba a decir al cirujano mi hijo? ¿No lo opere...?”

Nelson: si no, no, bueno y así como él... un compañero nuestro se murió”.

La posibilidad de descanso también se redujo drásticamente, por eso en muchos casos se asocia en el relato a la enfermedad:

“Tobías: salimos con 25 días de vacaciones. Vinimos acá empezamos con 28. Después esto andaba mal, te cortaron las vacaciones, ahora levantó un poco, nos dieron 14 días, perdimos todo.

Eugenio: pará, pará... las vacaciones y los días de enfermedad cuando no se pagaban, te enfermabas un mes, no cobrabas, y lo votamos nosotros mismos porque ¡no había dinero! ¡Más triste que eso! ¡Se enfermaba un compañero y no cobraba!

Tobías: teníamos que venir a trabajar enfermos.

Eugenio: tenías que venir engripado a trabajar acá. Usted dice como aguantaron? ¿Cómo aguantamos?”²⁷⁵.

La decisión de no pagar días por enfermedad, tomada en conjunto, da cuenta de la situación crítica que estaban atravesando. Si bien esta situación se ha modificado en la actualidad, y cobran los días por enfermedad, los días de descanso aún continúan siendo escasos:

“Como ejemplo: el 7 de septiembre es el día del metalúrgico. Es feriado para los empleados. Los socios no se toman los feriados. La UOM hace un asado, cualquiera puede ir. ¿Sabés quién no vino? él (se refiere a un compañero), y cuando cobró con el feriado descontado, le reclamó el día. (Indignado)”²⁷⁶.

En el período en que concurrí a la fábrica –entre el 2010 y el 2011– trabajaron todos los feriados. Incluso en uno de los feriados, hubo una emergencia para Siderar y algunos trabajaron hasta la madrugada.

De lo dicho anteriormente, hay dos cuestiones que queremos remarcar. Por un lado la diferenciación que se realiza entre “empleados” y “socios”. Muchos socios afirmaban que hubo momentos en que aquellos que eran sólo empleados, estaban mejor que ellos, no sólo por el nivel salarial, sino porque gozaban todos los derechos reconocidos por convenio.

A pesar de que algunos trabajadores creen que algunos directivos tienen mayores beneficios económicos, notamos que el nivel salarial y las condiciones laborales es para todos similar. Uno de los directivos por ejemplo, el mismo que expresaba su indignación en el relato anterior, nos relataba sus vacaciones anteriores:

“(…) Digo yo este año me quiero ir de vacaciones y me voy a ir de vacaciones... ¿cómo? No sé, pero me voy a ir de vacaciones. Mi señora me dijo, dice ‘vamos a Colón’... no sé, me dice ¿cómo no sabés...? No, no... le digo no sé,

²⁷⁵ Entrevista, Op. Cit.

²⁷⁶ Vicente, Op. Cit.

le digo vamos a ver... dice y pero... bueno, vamos a ver. Entonces dos o tres meses antes le digo... le digo preparáte que vamos a Colón, vamos a ir. Dice ¿te parece? Sí, vamos a ir. Empezamos a averiguar cómo era el tema allá, me fui con carpa, me fui con 500 pesos que tenía mi señora guardados y 1000 pesos que alcancé a juntar en mis últimos tres meses... pero me fui a Colón. Y a la vuelta me di el gusto de ir a Gualeguaychú y estar en Gualeguaychú y quedarme en el carnaval, pero viste no me fui a lo grande ni mucho menos... yo digo voy y voy... ya está”²⁷⁷.

En el período de verano del 2011, por ejemplo, algunos trabajadores, aproximadamente la mitad de los socios se fueron de vacaciones. Salvo una excepción, todos los que habían viajado lo habían hecho dentro del país y mayoritariamente a la Costa Atlántica. Las ciudades más comunes son San Clemente del Tuyú y Santa Teresita. Es bastante común que se alquilen casas en conjunto con cuñados u otros familiares cercanos. En algunos casos manifestaron incluso ser invitados por algún familiar a pasar algunos días en la costa.

Otros, en cambio, si bien se habían tomado las vacaciones en la fábrica, no habían salido de vacaciones por problemas de salud, o por darle prioridad a otras situaciones como por ejemplo terminar de construir la casa. Uno de ellos, por ejemplo, hace 20 años está construyendo su casa, y tiene la esperanza de poder terminarla durante el 2012. Durante el año va comprando los materiales y aprovecha los días de descanso y vacaciones para avanzar en la construcción, ya que los ingresos no le alcanzan para contratar mano de obra.

Hay una actividad que constituye una de las salidas de descanso más comunes y que es muy extendida: la pesca. Esta actividad no sólo les da mucha satisfacción individualmente, sino que incorpora a esposas, hijos y nietos. Lugares cercanos de pesca son por ejemplo aquellos balnearios cercanos de la costa del Río de La Plata, ya sea en Berisso, Ensenada, Magdalena y Punta Indio, o lagunas de la región. Esta es una salida de descanso más accesible y permite salidas de descanso habituales, que pueden consistir en pasar el día o quedarse a dormir en carpas.

²⁷⁷ Vicente, Op. Cit.

Más allá de estas salidas, vemos que las posibilidades de descanso de estos trabajadores jubilados o cercanos a la edad de jubilarse, son sumamente escasas en relación con las necesidades. Esto se expresa día a día en tensiones constantes respecto de aquellos que trabajan a un mayor ritmo y aquellos que lo hacen a un ritmo menor. Como veremos en algunos casos esto es visto como una falta de voluntad en el trabajo, aunque en otros momentos se reconoce la existencia de “cansancio”.

“Yo creo que con la idea que todos nos vinimos... eh... no se llegó nunca, yo creo que muchos ya han plantado bandera porque han llegado a una edad que ya el desgaste es mucho, por distintas cosas... todo va en la mentalidad y en la forma de pensar que pueda tener cada uno y puede llegar a tener objetivos... un viejo falleció de setenta y pico de años y seguía teniendo objetivos a los setenta y pico de años. Hoy hay gente acá que tiene sesenta y pico y ya no tiene ni metas ni objetivos, lo único que le interesa es pasarla bien...”²⁷⁸

Si bien esta es una de las expresiones más extremas que surgieron respecto de esta diferenciación que se hace en el taller entre aquellos que trabajan más, aquellos que trabajan menos o aquellos que trabajan con mayor o menor ritmo; en el taller se escuchan quejas respecto a estas cuestiones y los perjuicios económicos que le provocan a la empresa.

El “desgaste”, que el trabajador –socio más joven– reconoce, se une a la cuestión de que es necesario “tener objetivos” hasta la muerte, lo cual no observaba en aquellos que habían “plantado bandera”.

Este “plantar bandera” nos interesa para ingresar en una de las cuestiones que más nos han desvelado en la investigación y es la pregunta respecto de ¿por qué este conjunto de trabajadores acepta estas condiciones de trabajo, con escasas posibilidades de reacción frente a la patronal? ¿Qué es lo que hace que un pesar tan grande por los 19 años que vienen trabajando en estas condiciones, se diluya en el transcurrir de los días en un “por lo menos trabajo hay”... pasando de ahí a una inacción, a una inercia... y a seguir trabajando en esas condiciones que tanto los hacen sufrir?

²⁷⁸ Vicente, op.cit.

Como vimos, cada uno tiene una situación particular: hay jubilados que trabajan, hay quienes sólo trabajan allí, quienes tienen otro trabajo fijo, quienes hacen changas, quienes cuentan con otros ingresos familiares por parte de sus mujeres o hijos, quienes viven solos. ¿Qué es lo que a todas estas personas los mantiene en esta situación cuya única acción prácticamente es seguir trabajando, y reproduciendo de alguna manera esta situación que los hace sufrir, que los hace enfermar y que por momentos los llena de odio y de rencor?

Este “plantar bandera” se conjuga con la ilusión de que las cosas podrían cambiar si todos trabajaran un poco más. Sin embargo, esta ilusión choca rápidamente con una pared indestructible: el “cansancio”.

“Mauro: Mirá si podemos hacer cosas, si podemos tener un turno... después de las 3, estamos hablando de tener trabajo suficiente ¿no? Como para poder...”

Tobías: pero la gente está cansada, está cansada.

José: claro, tantos años que no se defiende.

Tobías: no hay futuro, no hay nada, está cansada”²⁷⁹.

El cansancio al que aluden Tobías y José, es un cansancio que no tiene que ver únicamente con un estado físico, aunque claramente este último es importante. José directamente lo asemeja a la expresión “tantos años que no se defiende”. Lo que queremos remarcar es que esta sensación de cansancio, como una sensación totalizadora que involucra al cuerpo y al espíritu, implica un punto de vista sobre el presente y sobre el futuro que está marcada por la sensación de imposibilidad de buscar soluciones.

“Jorge: Porque ellos van a decir, ‘sí pero Jorge hace esto, hace lo otro... nadie participa’, te la acepto todo lo que vos quieras, pero hay que buscar qué es lo que está pasando... ¿por qué ese decaimiento por parte de todos? No sé... no hay respuestas tampoco... bueno...”

²⁷⁹ Entrevista, Op. Cit.

Mauro: de todas maneras, el tema es... Siderar con nosotros, el tema central”²⁸⁰.

Si bien hay una tensión entre sentirse responsables de su propio fracaso, siempre hay un llamado por parte de uno u otro compañero de volver a poner el eje en su problema central: la relación con Siderar.

En la sección que sigue vamos a problematizar cuáles son algunas de las dimensiones que están en la base de esta sensación encontrarse en un callejón sin salida, que les remite directamente a su identidad de clase, a la fragmentación y al alejamiento de sus históricas instituciones colectivas, los sindicatos con los que han recorrido este camino.

5.5. “Jorge: no vivir así no va... José: vivir como apagado es”

El pequeño fragmento que encabeza el apartado recogido de una conversación, es a nuestro entender la expresión de lo que vamos a abordar. La imagen de una vida “apagada” nos hace reflexionar sobre varias cuestiones. En primer lugar, es una expresión sumamente paradójica, ya que “vida” remite a movimiento, a la existencia de energía vital y “apagado”, que es una expresión mecánica, relativa a las máquinas y a la industria, remite a un estado de latencia de esa vida, un interregno que no se sabe a dónde conduce. Puede conducir a que esa vida apagada *se prenda*, se active nuevamente; aunque también puede continuar apagada hasta morir.

Por otro lado, una vida apagada es muy difícil de ubicar en algún punto de la estructura social y económica, ya que está justamente en un estado de latencia. Pertenece a la vida, es decir, pertenece a las relaciones sociales, pero es muy difícil comprender qué es en sí misma. Esta situación, tampoco nos habla del estado anterior de esa vida, en el que sí estaba en movimiento y en el que el sujeto sí podía reconocer el espacio que ocupaba en la estructura social y económica, lo cual le permitía *pertenecer* y luchar para no perder esa pertenencia.

Por las cuestiones que vamos a abordar a continuación, creemos que estos trabajadores han atravesado una crisis de identidad que comenzó con la posibilidad de la

²⁸⁰ Ídem Ant.

“conversión” de clase, lo cual apeló fuertemente a que ellos podían ser dueños, empresarios y dejar de pertenecer a ese colectivo de trabajadores del que formaban parte. Sin embargo, esta posibilidad ideada cuando aún trabajaban en Propulsora, se integró con dos experiencias que se extienden hasta hoy. Por un lado, el retiro, la desvinculación como “dependientes” de Propulsora; y por otro lado la experiencia de la continuidad de relaciones de producción donde unos representan el capital y otros el trabajo, al margen – paradójicamente– de quien detenta formalmente la posesión de los medios de producción.

Esta posibilidad de “conversión” implicó varias transformaciones importantes. Por un lado, el alejamiento de sus instituciones históricas de clase, que más allá de las diferentes valoraciones respecto de ellas, habían actuado históricamente como un marco de regulación en la relación con los patrones. Este alejamiento modificó fuertemente la configuración de la relación con Siderar, ya que las negociaciones se dieron en un contexto de total desigualdad estructural. Por otro lado, se modificó fuertemente la relación con el Estado y sus instituciones, ya que en un contexto de desindustrialización, no sólo no fueron favorecidos con subsidios –como sí lo fueron las grandes empresas– o con acompañamientos efectivos para que esta nueva configuración de relaciones de fuerza fuera exitosa para los trabajadores, sino que fueron perjudicados en la medida en que el Estado aplicó sobre ellos todo el peso de las normativas burocráticas –de conformación de empresas– e impositivas en un contexto de desinformación –planificada por la gran empresa– y falta de asesoramiento genuino. Ambas transformaciones jugaron fuertemente contra la posibilidad de que estos emprendimientos fueran reales fuentes de progreso para los trabajadores.

Vamos a volver brevemente a aquellos años en que, en un contexto muy condicionado, los trabajadores decidieron retirarse y emprender la formación de empresas. Los motivos por los cuales los trabajadores dicen haber tomado la decisión son de índole variada, pero más allá de algunos casos particulares, la mayoría decidió irse porque creían que de esa manera iban a mejorar económicamente su situación, pero lo iban a hacer dejando de ser lo que eran: obreros.

Asimismo, esto se unía a otras dos cuestiones importantes: por un lado, la perspectiva de que siendo dependientes siempre iban a salir desfavorecidos. Un trabajador recuerda que un supervisor que decidió retirarse le decía “¡estos hijos de puta

siempre nos están cagando! [se refiere a Siderar] - ¿y por qué no te vas? Andate! Siempre lo dijo ¿eh?"; y por otro, varios trabajadores expresaron que estaban cansados del "tema gremial", asociado a paros y medidas de fuerza que –como vimos en el capítulo 2– se habían profundizado en los últimos años, en un contexto de derrota del movimiento de los trabajadores no sólo en la empresa sino a nivel regional y nacional.

Con respecto a este último aspecto, en los testimonios se evidencian por un lado las derrotas de las luchas que se estaban emprendiendo desde la comisión interna, y por otro lado, la traición de los gremios que empeoraban la situación de los trabajadores impulsándolos al retiro. Uno de los puntos fuertes de esta percepción fueron los paros nacionales convocados por la UOM a fin de año que desembocaban en la pérdida de los aguinaldos.

A manera de evaluación del proceso, hay una expresión –asociada al fracaso– compartida por la mayoría de estos trabajadores: "no estábamos preparados", "no estábamos listos para salir [de Propulsora Siderúrgica]", lo cual refiere principalmente a las aptitudes y capacidades que carecían para transformarse en empresarios.

Si bien hoy muchos evalúan que la empresa los estafó, se los quería "sacar de encima"²⁸¹, también es importante remarcar que en aquellos momentos la posibilidad de ser empresarios, de ser autónomos, generó expectativas muy importantes entre los trabajadores, ya que se vinculaba a "mejorar" económicamente.

Como venimos viendo, las formas en que se implementó esta nueva relación no tendieron a la autonomía empresarial, sino que si bien bajo formas salariales y de contratación diferentes, tendieron a la continuación de la relación de subordinación.

En lo que sigue vamos a indagar específicamente esta "conversión" que debían hacer de 'obreros' a 'empresarios', alumbrando que tal pasaje no fue posible, dejándolos

²⁸¹ Los motivos por los cuales creen que la empresa "se los quería sacar de encima" son varios: por un lado había muchos problemas de enfermedad de trabajadores que casi todos rondaban los 50 años; por otro lado algunos creen que "te sacaba a vos de encima, con todas tus mañas y todo". Esas "mañas" pueden verse según el punto de vista, como falencias en las capacidades productivas o estrategias de los trabajadores para trabajar menos y preservar de esa manera su fuerza de trabajo en mejores condiciones. Uno de los delegados hablaba de las "mañas" en este sentido, en cambio, otro trabajador que no tenía participación sindical lo veía como falencia "te sacaba a vos de encima, con todas tus mañas y todo, porque yo me acuerdo que había compañeros que no podían agarrar un martillo, que no podían...". Sin embargo, aquello que era visto como "mañas" *contra* Propulsora, toman otro sentido en la empresa propia "Julio: Hay gente que sigue estando allá y marca primero y se engaña todos los días... marca y después se va a cambiar, se van a bañar media hora antes... que si es tuyo, esta es tu casa no es así, vos en tu casa te vas cuando terminás".

en una situación intermedia, tanto objetiva como subjetiva, que los inhabilitó a ser capitalistas, pero también los inhabilitó a ser “obreros”.

En este sentido, nos es útil retomar la noción de *liminalidad* que Turner utilizó retomando a Van Gennep y las tres fases en todo rito de paso o “transición”: separación, margen (o *limen*), y agregación. Nos interesa detenernos en las características de la segunda fase para pensar nuestro caso.

En esta segunda fase, el período liminal intermedio, las características del sujeto ritual son ambiguas, ya que “atraviesa un entorno cultural que tiene pocos, o ninguno, de los atributos del estado pasado o venidero” (Turner, 1988:101). Este estado elude o se escapa del sistema de clasificaciones que normalmente establecen las situaciones y posiciones en el espacio cultural. Las personas que atraviesan este estado, no están ni en un sitio ni en otro, por lo cual la liminalidad es comparada con la muerte, con encontrarse en el útero materno, con la invisibilidad, con la oscuridad. Turner plantea, para el caso de los rituales, que normalmente se los representa como seres totalmente desposeídos, que no tienen *status*, propiedades, y su conducta suele ser pasiva o sumisa, deben obedecer implícitamente a sus instructores y aceptar cualquier castigo que pueda infringírseles. A pesar de las diversas situaciones, define ciertas características comunes a la fase liminal: 1) caen dentro de los intersticios de las estructuras sociales, 2) se encuentran en sus márgenes, 3) ocupan sus últimos peldaños.

Si bien, en nuestro caso no podemos pensar –como plantea Turner para sus estudios tribales– en un momento “sin estructura” que permite el surgimiento de la “*communitas*”, estas conceptualizaciones nos ayudan a pensar en un estado de transición, de situarse al margen y de manera subordinada. Un estado en que han perdido casi todos los atributos del estatus previo (obreros), pero en el que tampoco han incorporado los atributos del nuevo estatus (empresarios). Una de las grandes diferencias con los ritos de paso o transición, es que en nuestro caso ese estado de transición paradójicamente se ha mantenido estable durante casi 20 años.

Por un lado, todos a su manera remarcan que han tenido mucha satisfacción, principalmente durante los primeros años al sentirse “dueños” de su propia empresa. Sin embargo, ese sentir desde el inicio fue un sentir inducido.

“Saúl: ¿cómo nos lo pintaron...? como algo cautivante, hermoso, algo lleno de esperanza.

Concretamente ¿qué les decían ellos?, que vos me decís ¿cautivante?

Saúl: y cautivante desde el momento que te sentís dueños, es como cuando compras una casa, esto es mío, vos entrabas a la mañana, respirabas y decías de acá hasta allá toda una manzana...”²⁸².

Es decir, la expresión “como nos lo pintaron”, está hablando de una distancia entre el propio sentir y lo que les decían. Otros sienten que fueron “embaucados”, “ingenuos” al creer que Siderar les iba a permitir progresar. Incluso el adjetivo “cautivante” es muy llamativo, ya que si bien está utilizado como algo motivador, atrayente, también nos remite a algo que es externo y que puede mantenerlos cautivos.

Muchos testimonios denotan una ruptura importante entre lo que se *dice* que se es y lo que se *siente* que se es.

“César: aparte acá, 10, 15 personas tiran para adelante después las otras te tiran para atrás, piensan que son empleados y desde que entraron siempre pensaron lo mismo.

Vicente: A otros no, los tenés que estar siguiendo como si fuera un chico de 8 años. Porque por ahí no da cuenta todavía de que son socios. Pasan esas cosas. Vos me decías ¿cómo la ves? Y cómo la veo sí... un gran porcentaje de gente sabe donde está parado y lo que es, y otro gran porcentaje de gente piensa que es empleada.

Arturo: eso es lo que yo te decía a vos, algunos queremos ser capitán y otros no queremos ser marineros siquiera.

Vicente: se comporta viste como marinero y cuando le conviene se quiere comportar como capitán y eso no sirve, tenés que ser siempre las dos cosas, y dale y dale y dale para adelante”²⁸³.

²⁸² Entrevista, Op. Cit.

²⁸³ Conversación, 8/12/10.

Más allá de que en toda empresa se deben atender a las situaciones particulares de aquellos que trabajan las horas que les corresponden y aquellos que no lo hacen, a nosotros no nos interesa mirar el problema desde ese punto de vista. Más bien, nos interesa reflexionar sobre lo que está en el fondo de esos diversos comportamientos.

En lo que sigue vamos a ir hilvanando algunas cuestiones importantes que fueron surgiendo en el trabajo de campo, para finalmente llegar a pensar cuál es la posición en que se encuentran estos trabajadores y que creemos los ha situado en algún punto de la estructura económica y social en la cual, si bien reconocen que no están bien, les resulta muy difícil pensar transformaciones que los beneficie.

Una de las cuestiones que más se plantean es sobre lo que implicaría en el día a día ser “dueños” y no “empleados”. Esto nos lleva a pensar cuál es la figura del patrón presente en esta empresa. En primer lugar, vemos que si bien no hay un “patrón” que esté tan presente como lo estaba en Propulsora, aunque personificado en múltiples agentes, el patrón está presente desde el momento en que algunos trabajadores consultan a sus compañeros sobre lo que tienen que hacer y los pasos a seguir en cada trabajo.

“Julián: sí. Para generar cosas. Yo cuando vi todas estas máquinas dije ‘¡las cosas que se pueden hacer!’ pero no, porque yo tenía la idea de que todos eran profesionales, profesionales en sus oficios y después vi que no era tan así. No eran todos creadores, todos generadores de cosas. ¡No! acá entre que le dás el material, le decís cómo, le decís...”

Claro, muy supervisado.

Julián: ¡demasiado! Nadie cre... entonces nadie creció. Nadie creció. Es como que siguen allá... en ese aspecto, es como que te vienen a preguntar hasta la más mínimo detalle... cortan algo y si hay que limarlo, cortan algo y si hay que limpiarlo... cortan algo y si...²⁸⁴.

Sin embargo, al no estar definidos los roles en una estructura jerárquica, los conflictos de relación entre aquellos que aparentemente trabajan más y aquellos que

²⁸⁴ Entrevista, Op. Cit.

trabajan menos, o aquellos que se constituyen en referentes y aquellos que más bien cumplen con pedidos, no están resueltos de manera normativa, dejando la resolución de los conflictos más en el ámbito de los criterios individuales que de los colectivos, lo cual reproduce una estructura sentida por muchos como desigual.

“Lucas: hay que ser conscientes de que somos todos dueños, menos los empleados, pero los demás somos todos dueños. No puede ser que uno trabaja y otro está al lado tuyo y se ponga a leer el diario. No lo podés permitir a eso, ¡uno tiene que venir acá y trabajar...! ¿Estás descontento? Bueno podés estar descontento pero...

No necesariamente.

“Lucas: lo lamento ¿no cierto? Yo estoy acá en la máquina y todavía se ponen a leer el diario al lado mío... No es así, muchas cosas ¿viste? pero si vos vas y se las decís se enojan porque sos un mal tipo, o sos un pavo que te ponés a laburar y no parás”²⁸⁵.

En el testimonio anterior resalta fuertemente el problema de no tener un patrón visible a quien comunicarle los reclamos. Es decir, si bien hay descontento y la manera de expresarlo es ponerse a leer el diario, con esa actitud no genera ninguna transformación substancial de la situación que produce el descontento, sino que acentúa la fragmentación interna.

Como decía uno de los trabajadores “no sabemos si somos empleados de Siderar, si somos de Cimet, si somos de Teyco...”. La definición de cuál es su posición es fundamental para poder emprender modificaciones. Pensemos en estas tres posibilidades que plantea el trabajador y sus diversas implicancias. En el primer caso, si son empleados de Siderar, los reclamos se harían directamente a Siderar. En el segundo caso, si son de Cimet, se situarían como socios, como dueños de una empresa proveedora de Siderar, por lo cual serían responsables de las decisiones respecto de la aceptación o rechazo de las condiciones que se imponen en esa relación entre empresas. Por último, si

²⁸⁵ Lucas, Op. Cit.

se consideran empleados de Teyco²⁸⁶, deberían realizar los reclamos a sus propios compañeros socios, que a su vez se constituyeron formalmente en sus patrones.

Esta última situación es la más compleja y perversa demostración de las arbitrariedades a las que fueron sometidos estos trabajadores. Pensemos por ejemplo en el caso de que ellos, en tanto empleados de Teyco y como afiliados a la UOM, decidieran emprender una lucha por la mejora de las condiciones de trabajo. Estarían emprendiendo la lucha contra ellos mismos, contra la empresa que tanto les costó formar y mantener en funcionamiento. Es por esta tremenda paradoja que la constitución de un cuerpo de delegados representantes de la UOM en los últimos años dentro de Cimet, cuyos integrantes no sólo son algunos empleados de Teyco “no socios” de Cimet, sino que también hay un delegado que además de ser empleado de Teyco es socio de Cimet, provocó enemistadas dentro de la tercerizada, que actualmente se encuentra dividida, según la percepción de la mayoría, en dos grandes grupos. Uno de los trabajadores reconocía lúcidamente que la situación le recordaba al famoso dicho “divide y triunfarás”. Pero más allá de este reconocimiento, que podría indicarnos cierta consciencia sobre distintos niveles de contradicción que deberían tener en cuenta a la hora de darse estrategias de cambio, esto no se ha logrado expresar en una nueva estrategia de conjunto que evite el desenlace que teme este trabajador.

Esta consciencia sobre la gravedad para la empresa de estas fragmentaciones internas, está en relación directa con la consciencia sobre las transformaciones respecto de la posición que ocupaban antes y la posición que ocupan en el presente.

“si pensás... respecto si... eh.... ¿por qué arma esto Propulsora? ¿por qué en un tiempo quiere esto Propulsora? Mi pensamiento era que lo armaba porque vos ibas a rebajar, de otra manera, porque ojo, lo que vinimos hacer acá era lo mismo que hacíamos allá. No se hacía con más calidad, no se hacía con más tiempo, no, al contrario, te tomabas los tiempos históricos de cada trabajo, se respetaba eso, lo que sí después de 5 años empezaron a achicar tiempo, a achicar tiempo, a achicar tiempo y bue es así, el valor horario, a bajar el valor horario, una vez que vos estás en la calle ya dejaste de ser el... el hijo de Propulsora y te ponían a vos, te decían

²⁸⁶ Recordemos que Teyco, es la segunda empresa que funcionan dentro de Cimet y que tiene como empleados a la mayoría de los socios de esta última. Dicha empresa se formó a partir de una exigencia de Siderar.

necesito dos presupuestos o tres, te daban a vos, a vos a vos y a ver quien ganaba, y quien ofrecía mejor trabajo por la misma guita”²⁸⁷.

Esta cita sobre la transformación que implicó su cambio de posición, expresa no sólo la estrategia de Siderar para que los mismos trabajadores se hicieran cargo de su propia explotación por medio de ponerlos a competir en el mercado, sino de un Estado que dejó de protegerlos en tanto intermediario entre los intereses de los grandes grupos económicos y las pequeñas empresas.

Vamos a ver brevemente de qué manera estos trabajadores caracterizan su relación con el Estado, con los sindicatos, especialmente con la UOM, y con sus antiguos compañeros.

El principal rol del Estado en todo este proceso que ya lleva 19 años, ha sido el de recaudador impositivo. No recuerdan ninguna ayuda realmente importante por ejemplo a través de políticas de subsidios o promociones industriales. El rol del Estado como recaudador, sin embargo, está mucho más presente.

“(…) el gasto fijo es altísimo y tenés un socio mayoritario que te lleva el 42 % de todo lo que ganás que es el Estado. (...) sí el Estado... el 41, 42 %, entre ingresos brutos, la tasa de seguridad e higiene... el costo de garantía... bueno el costo de garantía no llega... pero bueno implícitamente va adentro, el estado se queda con el 42% de lo que ganás”²⁸⁸.

Otra de las cosas que obtuvieron por parte del Estado fueron algunas capacitaciones: una que dio el CEP (Centro de Estudios para Producción) del Ministerio de Industria de la Provincia de Buenos Aires, algunas otras de la Facultad de Ciencias Económicas aunque las reconocieron de utilidad para su aplicación en la empresa. Si bien los trabajadores que están en la Comisión Directiva en general no guardan expectativas en la actuación del Estado, sí lo hacen algunos trabajadores del taller. Sin embargo, esta confianza se manifiesta vinculada no tanto al Estado, sino al gobierno actual y las posibilidades que se abrieron a partir del surgimiento del kirchnerismo. Uno

²⁸⁷ Julián, Op. Cit.

²⁸⁸ Marcelo, Op. Cit.

de ellos, luego de mostrarme una carta escrita con la intención de dirigirla a algún político, donde exponían claramente cómo habían sido perjudicados durante todos estos años, afirmaba que: “Esto se puede hacer otra vez, las empresas estas, pero controladas por el Estado, o por la Universidad... tiene que tener un control porque sola como estamos nosotros, nunca va a andar bien”. Este mismo trabajador, se mostraba agradecido por mi interés en la investigación ya que, según su punto de vista, por mi intermedio “se interesó más la Universidad que cualquiera”. Otro trabajador, por ejemplo afirmaba enfáticamente que cuando en niveles estatales superiores “se enteren” de su situación algo va a cambiar positivamente.

“no, estoy seguro, que cuando se enteren que una empresa de esta, está trabajando a un cuarto de lo que tiene que trabajar (...) porque esto tendría que estar las 24 hs abierto, tomar chicos de la escuela industrial, tomar tres pibes por cada uno de nosotros, que aprenda, porque a nosotros no nos queda nada de tiempo, los más jóvenes les quedan unos años para jubilarse, los demás estamos todos jubilados (...) para mi, cuando se enteren... para colmo con este gobierno que se preocupa por la producción de las pymes y vean esto así, no...! Estate segura que va a arder Troya”²⁸⁹.

Por otro lado, la relación con el sindicato tampoco les ha traído beneficios. Una vez retirados y conformados en “dueños”, no tuvieron más relación con el sindicato, hasta que formaron Teyco a pedido de Siderar.

“Igualmente me decía Adrián que lo de UOM empieza a ser a partir de Teyco? Que antes ustedes no estaban en UOM?”

Arturo: claro nosotros no estábamos en UOM

Porque ¿ustedes mucho tiempo estuvieron sin sindicato?”

Arturo: exactamente, cuando nosotros estábamos como monotributistas no... éramos todos patrones... entonces ahí empieza todo... cuando ya después la facturación venía a ser distinto que nos pide Siderar formamos Teyco, pero el sindicato acá, hace un año que está, durante tanto... 15 años nunca entró, porque considerábamos que... o sea... ojo! Yo considero que toda persona tiene que tener

²⁸⁹ Jorge, Op. Cit.

alguien que defienda lo que es su posición tanto a nivel legislativo como laboral, para que no haya abusos de ambas partes, que no sea un negociado, muchas veces se han hecho los negociados cuando te ven débil porque sos un operario y no tenés respaldo y otra cosa también, sos débil también cuando no tenés una empresa importante que vos en determinado momento no tenés un respaldo económico”²⁹⁰.

El testimonio anterior da cuenta de algo muy importante a partir de que se extendió en nuestro país el sistema de tercerización. Nos referimos a la necesidad que tienen muchas empresas chicas de respaldo frente a quienes las subcontratan. Es notable que desde la conducción de la UOM se desconoció esta situación y si bien se promovió la privatización de sectores porque iba a ser en beneficio de los trabajadores, en ningún momento se acompañó el proceso donde la relación con Siderar iba a ser claramente asimétrica y jerárquica, perjudicando a los que pocos meses antes habían formado parte importante de su base de afiliados.

Al contrario, la UOM entra en escena nuevamente como controlador junto al Estado, en la peor crisis que atravesó la empresa, para “defender” los derechos de los empleados que Cimet tuvo que despedir, como alternativa al cierre de la empresa.

“no, acá hubo reuniones con la UOM cuando en el 2001 que hubo que echar a unos cuantos empleados, entonces se hizo reunión con el Ministerio de Trabajo, la UOM y nosotros, que se llegó a un acuerdo la forma de indemnizar a la gente, y ese fue el único contacto”²⁹¹.

Es decir, una vez que los ex trabajadores de Propulsora se “convirtieron” en empresarios, la UOM se desligó de cualquier seguimiento respecto de la situación de explotación que estaban experimentando sus ex compañeros.

La participación actual de algunos socios en la UOM, en algunos casos es vista como positiva, ya que debería “ser útil para cualquier... problema que pudiera tener uno con Siderar ¿viste? yo no lo veía mal tampoco ¿viste?”. Sin embargo, hasta el momento

²⁹⁰ Entrevista con Arturo, Op. Cit.

²⁹¹ Saúl, Op. Cit.

la actuación de la UOM ha servido sólo para inspecciones junto al Ministerio de Trabajo, en las que incluso se ha multado al taller por alguna deficiencia edilicia.

Hay dos grandes posiciones respecto de este problema de pertenencia o no a la UOM:

“estamos afiliados nosotros ahora, estamos afiliados porque estamos en relación de dependencia, nosotros cuando se formó otra empresa, en agosto del 2003, se formó Teyco, ya pasamos a estar en el gremio, estando en relación de dependencia... nosotros sí, hasta incluso ya tenemos delegado que soy yo el delegado, pero delegado hasta ahí nomás... no quieren saber nada con el gremio acá no quieren saber nada, porque ellos aluden que nosotros somos dueños, ¿sos dueño! ¿Vas a tener un delegado?

Eugenio: es que estamos entre la espada y la pared, porque somos dueños, somos dueños y dicen que el dueño no puede tener sindicato, entonces el sindicato... no sabe como operar con nosotros porque dice estos son dueños y el sindicato representa a los trabajadores, pero a la vez nos descuentan la cuota sindical... entonces ¿cómo lo entendés?”²⁹².

La situación que se da de hecho es que el sindicato trata con los directivos de Cimet y de Teyco como si fueran cualquier otra patronal, sin considerar la posición que ocupan en la estructura productiva, notablemente inferior si pensáramos en una escala jerárquica, a la cual además ellos contribuyeron en su momento²⁹³.

Otro aspecto de esta crisis de identidad y una nueva fuente de fragmentación es cómo se ha modificado la relación con sus antiguos compañeros. Aunque la mayoría de los retirados hace años que no “pisa” la planta, mantienen contactos con jefes y encargados de Siderar, que anteriormente fueron considerados “compañeros”, pero por los que luego se sintieron “verdugueados”.

²⁹² Entrevista, Op. Cit.

²⁹³ Es importante tener en cuenta que el secretario general de principios de la década del 90, hoy continúa con un puesto de importancia (secretario adjunto) en la UOM seccional La Plata.

“Gregorio: y al final fuimos verdugueados por nuestros propios compañeros, mientras que estuvimos ahí adentro... eran todos compañeros, tomábamos mate juntos, después fueron nuestros propios verdugos. Y siguen siendo... En definitiva cuando se atrasan los pagos, que tiene que cargar las facturas, es uno que estuvo con nosotros y ‘no, hoy no tuve tiempo’, ‘pero mirá que tengo que comer mañana’ (...).

¿Y vos que decís te verduguean tus propios compañeros, eran todos compañeros?

Gregorio: y éramos todos empleados de Siderar.

¿Ellos tenían puestos mayores, como supervisor?

Responden a la vez Gregorio y Patricio: no, no.

Gregorio: no, están por circunstancias, algunos quedaron en el puesto que tenía, otros por circunstancias los han ascendido a puestos mayores. Pero en definitiva éramos todos... lo mismo. Los mismos jefes de área. Y hoy sos un paria pero cuando te necesitan, sos un rey, number one”²⁹⁴.

La consideración sobre algunos ex compañeros como “verdugos” es una de las más duras expresiones y no es compartida por todos. Algunos más bien sitúan esas actitudes de los ex compañeros dentro de las características de la posición laboral que ocupan y consideran que esas actitudes forman parte de su trabajo, aunque reconocen que les gustaría que tengan una actitud de “reconocimiento hacia su trabajo, les tengan un poco de consideración y no los tiren a matar”.

A continuación transcribimos un diálogo que nos permitirá relacionar esta situación con el punto de vista de los algunos de los trabajadores que quedaron como dependientes y mantienen algún grado de relación con ellos:

“Mauro: el resto son problemas internos nuestros, que no sé si será bueno o no que lo sepas. Pero lo que respecta a Siderar (...) con el miedo, es miedo que tenemos nosotros... tenemos que ir no a pelearnos... si yo te paso 200, cerremos

²⁹⁴ Entrevista Op. Cit.

en 180, no en 120. Hay hasta compañeros nuestros de allá, que están allá en programación hay una conecta... te digo la verdad

José: eso es lo que yo le iba a decir.

Mauro: que no son tan hijos de puta, no, ellos hicieron su trabajo perfectamente. Ellos para Siderar decían no esto vale 120 y 120, pero va más allá de ellos ¿eh?''²⁹⁵

Es decir, hay varios aspectos que intervienen negativamente: la modificación de la relación con sus antiguos compañeros con los que tienen que negociar actualmente el precio de su trabajo, en condiciones muy desiguales y donde impera el miedo a perder el trabajo, y donde se sienten "parias".

Por otro lado, esta situación tiene su correlato en algunos de los trabajadores que quedaron trabajando en Propulsora, que trabajaban en muchos casos en las líneas productivas y que, si bien decidieron no retirarse, en ese momento creyeron que esos compañeros se iban a convertir en empresarios y de algún modo eran privilegiados con esa posibilidad, lo cual se refleja en el siguiente testimonio de uno de los delegados elegidos a partir del desmembramiento del cuerpo de delegados de 1993:

"Vos te fuiste... sí queríamos que entraran hijos, pero la persona no. No era por una cuestión de venganza no, no, sino normalizar la situación (...) Y a veces a la empresa le duele porque quiere incorporar a alguno y entonces hemos dicho que no o que vamos a discutirlo pero vamos a discutirlo para todos, no para uno. Porque era invadir la norma o reformarla para unos casos excepcionales, no''²⁹⁶

Lo que pronuncia este delegado es la expresión más acabada de la fragmentación que había afectado al conjunto de compañeros. En este caso, una vez que los compañeros se habían retirado, la comisión no sólo se desvinculó de los retirados sino que consideraba que no podían volver a ser contratados por la empresa. A pesar de que esta

²⁹⁵ Entrevista, Op. Cit.

²⁹⁶ Pablo, empezó a trabajar en el año 78, fue delegado de fábrica a partir del año 93. El 29/03/2006, fecha de la entrevista, continuaba trabajando en SIDERAR.

actitud parece ser unilateral de la comisión interna hacia los trabajadores retirados, es importante decir que en muchos casos los trabajadores retirados tampoco buscaron el acompañamiento de los delegados.

Algunos trabajadores evalúan que la fragmentación fue una estrategia de desmembramiento aplicada por la empresa mayor, ya que unidos, podrían enfrentarla.

“asique bueno, la mal llamada privatización... no fue una privatización, fue un desmembramiento...”²⁹⁷

“es normal eso, vos divide y triunfarás, eso es política. Divide y triunfarás. Vos dividís y triunfás y cuanto más sectorizas... mejor todavía”²⁹⁸.

Asimismo, existe una tensión muy importante a partir de esta identidad desdoblada que oscila entre ser empresarios y ser obreros. Más allá de que formalmente todos son dueños, algunos han revelado que no lo sienten así.

“Eugenio: yo quiero aclarar algo. Nosotros pasamos tanto acá que yo no me siento dueño acá. Esto es como si no fuera mía, yo me siento ajeno.

Tobías: claro, la gente ya está cansada.

Eugenio: los primeros tiempos... los primeros tiempos con él, laburábamos extras y no cobrábamos horas extras. Veníamos los sábados y domingos.

José: sí, no se cobraba, no.

Eugenio: hasta las 6 de la tarde, vos también venías... porque nos sentíamos dueños. Pero nos sacaron las ganas de ser lunes. Yo vengo el lunes, y no tengo emoción por esto ¿entendés? ¡Yo ya perdí la emoción de ser dueño...! No me siento...

²⁹⁷ Saúl, Op. Cit.

²⁹⁸ Nelson, Op. Cit.

¿A ustedes les pasa lo mismo a los demás? ¿Esto de decir no me siento dueño?

José: hay unos cuantos que dicen lo mismo.

Mauro: yo no tanto, yo no tanto.

José: hay gente que dice sí, como dice Eugenio.

Mauro: muchas veces durante años yo digo ‘yo soy dueño acá’. Yo digo así para que se acuerden... primero porque me siento así, pero para que el resto también lo sienta así. Yo reconozco absolutamente lo que dice Eugenio, estamos como casi vencidos, y eso hace que... ¿esto será mío, realmente será mío? Todavía estoy convencido de que sí²⁹⁹.

José: yo también, yo vengo acá y es como si estuviera trabajando en mi casa, ¿viste? haciendo algo para mí. Porque me siento así cuando trabajo, cuando tengo trabajo lo hago tratando de hacer lo mejor posible ¿viste?”.

Como se puede apreciar en la conversación anterior, si bien no todos comparten la sensación de no sentirse dueños, sí hay algo que llama la atención y es la duda respecto de si realmente pueden considerarse dueños. Otro trabajador planteaba: “¿tengo que venir en el colectivo y me dicen que soy dueño de una empresa?”. Las situaciones que enfrentan diariamente les hacen dudar, tal vez no tanto de si son dueños, sino de qué significa ser “dueño” en estas circunstancias. Hay dos cuestiones que quisiéramos remarcar al respecto. Por un lado, la persistencia de la relación salarial como estructuradora de la relación de producción. A pesar de no plantearse en ningún momento si existe o no ganancia capitalista en su empresa, sí estarían más convencidos de que son dueños si tuvieran un salario mayor y con él pudieran acceder a logros materiales, tales como terminar la casa, comprarse un automóvil o llegar a fin de mes sin “la sogá al cuello”, lo cual queda evidenciado en el testimonio que sigue, en el que se reclama por ejemplo un “anticipo” el día 19 o 20 del mes.

²⁹⁹ Este trabajador a pesar de estar interesado en que la empresa progrese, y haber buscado ampliar en diversas oportunidades la cartera de clientes para no depender de Siderar, y a pesar de ser uno de los que aún se sentía dueño y con ganas de progresar, ante una necesidad personal tuvo que vender las acciones, y desde entonces, es sólo empleado y no dueño. Entrevista Op. Cit.

“mirá, yo a todo, a todo en la vida trato de buscarle, tengo este problema y tratar de buscarle... un poco el paleativo. Yo digo una cosa, y se lo dije a él ¿eh? [se refiere a un directivo]. ¿Yo sabés lo que quisiera? Pongámosle el 19, 20: muchachos les voy a pagar... pero la plata... ¡la plata! 500 pesos de anticipo, después te voy a dar lo otro que se yo... pero a ver si me sé explicar. Que se vea que yo no soy en relación de dependencia, eso es lo que yo quiero demostrar, que yo llegue a mi casa y diga tomá, mirá hoy me dieron 500 \$, que no sea que tenga que esperar, como esperaba en Propulsora, el último día hábil para cobrar... no quiero”³⁰⁰.

Es decir, si bien pretende romper con el formato de cobro salarial el último día hábil, no está pidiendo otra cosa que tener mayor salario o realizar retiros de dinero que le permitan vivir más holgadamente durante el mes. El hijo de este mismo trabajador, expresaba su percepción respecto de la mayoría de los dueños.

“Esto sería una mina de oro, más que hoy en día por ahí lo es, yo siempre tengo ese pensamiento, esto da plata, pero, por ahí la actitud de los dueños, quienes son los dueños... no corresponden a... Por ejemplo yo me compro un kiosco y si yo voy a esperar que el kiosco ande sólo... más vale que no va a andar... yo voy a tener que poner algo de mí para que esto funcione, o buscar alternativas para que esto funcione bien... por ahí acá no las veo. Es como que ellos vinieron de Propulsora y vinieron acá y están esperando cobrar el sueldo de Propulsora todavía viste? la mentalidad es esa acá adentro (...) ellos siempre la mamá Propulsora viste está primero (...) hoy en día mi viejo dice que es un empleado accionista (nos reímos) y yo lo cargo siempre... es un empleado accionista”³⁰¹.

Esta noción de “empleado accionista” nos permite pensar qué implicaría ser un buen empresario en esta situación. Conversando con uno de los integrantes de la comisión directiva respecto de qué es ser empresario en Cimet, decía:

³⁰⁰ Jorge, op.cit.

³⁰¹ Juanjo, op.cit.

“pero aparte [de ser operario] tenés que ser un operario eficiente. Te explico, yo que ando con los presupuestos. Yo tengo un presupuesto de afuera, el mismo trabajo de acá, que es un 300% menos de lo que me sale acá. ¿Por qué afuera sí y acá no? Te hablo en lo que yo tengo conocimiento, máquinas herramientas, yo hago comparaciones”³⁰².

No sólo tienen que ser operarios (como eran en Propulsora), sino que tienen que ser “eficientes” para poder bajar los presupuestos, recayendo la responsabilidad de la “eficiencia” únicamente en ellos que son dueños y obreros a la vez.

En resumen, desde nuestro punto de vista estos trabajadores están atravesados por una crisis de identidad. Si bien se sienten excluidos de ese colectivo, la clase trabajadora que ya no los contiene, sienten que su estatus de “empleados”, aunque sin un patrón claramente definido, continúa vigente. Luego de 19 años, son conscientes de que no pudieron convertirse en empresarios, ya que consideran que para ser empresarios deberían haber contado con capitales específicos, culturales y sociales, con los que no han contado.

“Alfredo: no es fácil ser obrero un día y pasar a ser empresario.

Nelson: empresario, pero ¿viste? uno tiene que estar educado, vos tenés que estudiar, y vas a saber hacer lo que quieras. Vos a un cartonero hoy el día 100 millones de pesos y al otro día no tiene nada. Vos a una persona instruida, no quiero decir que por ahí la pueda reventar igual, pero ¿viste? Vos tenés que estar enlistado para ciertas cosas... Nosotros éramos galponeros, tendríamos que haber seguido siendo galponeros y la vestimenta vamos a decir de empresarios... nos quedaba grande... nos quedaba grande ¿por qué? Porque no lo hicimos, no teníamos estudio, todos sabemos nuestro oficio, o sea estudio tenemos pero el estudio del oficio, pero los números... hay cosas que uno no las conoce y viste como es”³⁰³.

³⁰² Artuto, op.cit.

³⁰³ Entrevista, Op. Cit.

Su principal capital, el saber del oficio, es algo propio, algo que aman y aprendieron a amar trabajando primero *en* Propulsora y posteriormente *para* Propulsora³⁰⁴. En cambio, esta denominación de “empresarios” les resulta ajena, algo externo, una vestimenta que no pueden portar o se sienten incómodos haciéndolo “porque les queda grande”, pero que sin embargo mantienen, no sólo por una necesidad material innegable, sino porque hasta el momento no encuentran otra manera de mantener lo que los constituye y valoriza.

Finalmente, queremos terminar este capítulo con una reflexión muy importante que hizo uno de los trabajadores que nos permite volver sobre aquella frase que encabeza el apartado: esa noción de “vivir apagado”.

“Y allá en Propulsora ¿eran todos compañeros, amigos? Y no tenían esta relación...”

Arturo: y allá porque estábamos todos, todos salíamos todos y no había esa relación de intereses. Esa es la realidad. Los intereses son muy jodidos cuando hay plata de por medio y trabajo de por medio. Yo prefiero ser capitalista, que no trabajo y capital, o prefiero trabajar y no ser capitalista. Esa es la realidad”³⁰⁵

Es decir, ¿es posible ser a la vez trabajo y capital? ¿Es esa la situación que están atravesando estos trabajadores? ¿O en realidad hay una crisis porque la posición que se detenta (ser empresarios) no se condice con la posición objetiva en esas relaciones de producción, pero al mismo tiempo tampoco están posicionados en la estructura capitalista como “trabajadores asalariados”?

Estas dos corrientes, aquellos que se consideran más trabajadores que empresarios, frente a aquellos que se consideran más empresarios que trabajadores, son

³⁰⁴ Julián: (...) Decí que hay un pequeño lugarcito para... seguimos queriendo cosas, la verdad es esa, yo por lo menos... yo sigo queriendo mi trabajo de Propulsora. Si me mandaban dos motores y uno venía de la carpintería de al lado y el otro de Propulsora, los dos iguales, aquel se va distinto, es un cachito de uno que se va viste?... mejor pintado, mejor presentado... mejor terminado”

³⁰⁵ Arturo, Op. Cit.

principalmente las que dividen hoy en día a Cimet. Desde el primer día que fuimos a la empresa en la segunda etapa del trabajo de campo, se pusieron de alguna manera a la luz. En esa ocasión, mientras esperaba al presidente para conversar en el hall de entrada, escuchamos algunas voces enardecidas de una reunión que se estaba desarrollando en el salón contiguo. Llegamos a escuchar una discusión sobre si había que hacerle juicio o no a Siderar, alguno afirmaba que había que hacerle juicio y que no había que “tenerle miedo”, que algún responsable tenía que haber. Al salir, el presidente contó que en la reunión había informado que un pago retrasado de Siderar estaba poniendo en peligro que cobraran el sueldo completo en los días correspondientes, lo cual había provocado estas discusiones.

Él consideró en ese momento que hacer juicio no era el camino correcto, ya que se quedarían sin trabajo y tendrían que cerrar la empresa. La imposibilidad de encontrar una solución radica en que de la mano con la reestructuración y con la tercerización han perdido sus derechos como trabajadores. Ya no tienen derecho a utilizar el arsenal de herramientas como antes. Ya no hay paros, sabotajes, trabajo a desgano o cualquier otra forma de lucha contra la patronal, la única salida posible que visualizan es el juicio. Sin embargo, la concreción de un juicio implicaría la decisión previa de cierre de la empresa. Por lo cual ¿es posible para ellos pensar una solución que no culmine en el cierre de la empresa? Volveremos sobre este interrogante en las conclusiones.

Conclusiones

En esta tesis abordamos un proceso que forma parte de una tendencia mundial, pero que asume una especial importancia para la clase trabajadora argentina y latinoamericana: la tercerización o subcontratación de la fuerza de trabajo por parte del capital.

Esta importancia se debe a las características que asumió la reestructuración capitalista iniciada en el década del 70, donde las tendencias de desterritorialización y flexibilización de la fuerza de trabajo, afectaron de manera diferencial en las clases trabajadoras de esta región del mundo. Vimos que el objetivo principal de la reestructuración capitalista global, era lograr una redistribución de excedentes más favorable al capital. Para ello fue necesario un reposicionamiento de la clase trabajadora que en las décadas previas había adquirido un poder significativo, transformándose en una amenaza no sólo para incrementar sino para mantener las tasas de ganancia capitalista. La extensión de regímenes dictatoriales y la represión de importantes movimientos políticos y sindicales en América Latina, posibilitó que la aplicación de las políticas neoliberales se profundizara luego en regímenes democráticos, generando transformaciones importantes en las estructuras estatales, las legislaciones y las relaciones de producción y formas de organización política-sindical en el lugar de trabajo.

En nuestro país, este proceso tomó toda su fuerza a partir de la última dictadura militar con la imposición a sangre y fuego del modelo de desindustrialización y valorización financiera, que transformó las relaciones entre capital y trabajo, diezmado las bases estructurales de ese poder. Esto se vio expresado, por ejemplo, en la fuerte disminución de la participación de los asalariados en la distribución del ingreso, la disminución de los altos niveles de organización logrados hasta entonces y la fragmentación de la clase trabajadora, operada en este primer momento, fundamentalmente aunque no de manera exclusiva, mediante medidas represivas legales e ilegales.

Esta investigación, en un contexto de escasez de estudios empíricos, se propuso realizar una contribución al campo de estudios del trabajo centrándose particularmente en el punto de vista de los propios trabajadores. La multiplicación de este tipo de

producciones sería importante a la hora de realizar un diagnóstico amplio de la situación de la clase trabajadora argentina en la actualidad y especialmente aquellos afectados por la subcontratación, así como su impacto sobre la vida cotidiana de los sectores populares. En ese sentido, profundizamos sobre el conocimiento de las nuevas relaciones que establecen con los patrones, los nuevos mecanismos de subordinación del trabajo al capital que contribuyen, a su valorización y concentración; y la otra cara de la moneda: la desvalorización del trabajo no sólo a nivel salarial sino a nivel social y subjetivo, a pesar de seguir siendo el factor fundamental en la generación de riquezas.

Por otro lado, el tipo de abordaje propuesto posibilitó la comprensión, a partir de un estudio de caso de relevancia económico-política, de la interrelación entre sujeto y estructura. El enfoque etnográfico, nos permitió enfrentar el desafío de vincular las transformaciones estructurales con las experiencias subjetivas, sin quedar presos en el análisis exclusivo de unas u otras. Así como la unidad de ese proceso y sus efectos de largo plazo se expresan claramente en los estudios de historia económica, que muestran la destrucción de buena parte del tejido industrial construido durante todo el período de Industrialización por Sustitución de Importaciones; también se expresan en las experiencias cotidianas, sociales y subjetivas, de la gente de *carne y hueso*, como diría Malinowski. Corroboramos la importancia de esas transformaciones en las relaciones sociales en los lugares de trabajo, en las condiciones salariales y de salud, que a su vez tuvieron incidencias –la mayoría de las veces negativas– en las dinámicas familiares.

El caso de estudio elegido, permitió visualizar la imbricación de procesos locales, nacionales y globales. Si bien al Grupo Techint, dueño de Siderar, se lo considera habitualmente como un grupo económico local, fruto de una pronunciada expansión a partir de la última dictadura militar, está inserto transnacionalmente en diversas actividades económicas. Sus estrategias de mercado no se limitan a las fronteras nacionales, como así tampoco las formas adoptadas en su proceso de reestructuración empresarial. Esta investigación analizó en profundidad los efectos locales de una determinada política global de la empresa, sin la cual la situación hubiera completamente diferente. La tendencia a la monopolización y oligopolización del mercado a nivel nacional, imprimió características diferenciales a las pequeñas y medianas empresas proveedoras de obras y servicios. De la misma manera, su expansión transnacional, tendió

a generar una red de proveedores muy heterogénea, donde fueron adquiriendo mayor peso aquellas grandes empresas, que incluso también están insertas transnacionalmente, como es el caso de la multinacional Comau. De esta manera, la tendencia global de concentración y centralización del capital, se expresó en el ámbito local a partir de una mayor polarización entre estructuras empresarias dedicadas a la provisión de obras y servicios. Es importante aclarar que esta polarización no siempre se expresó en condiciones diferenciales entre los trabajadores de las mismas, ya que en muchos casos comparten los menores salarios y las peores condiciones de trabajo.

Este caso, además, se torna significativo, no sólo por las características de su inserción local y global, sino porque ilustra la doble cara del proceso de valorización financiera y desindustrialización en la Argentina. Mientras que ciertos sectores y actividades desaparecían, otros se reestructuraban generando cambios muy importantes en el seno de la industria, tendiendo a la primarización, concentración y centralización del capital, lo cual redefinió el rol de la Argentina en el sistema económico mundial. A nivel local, esas tendencias favorecieron el fortalecimiento de las patronales frente a los trabajadores, permitiendo una mayor explotación y apropiación de las riquezas producidas por el trabajo social. La fragmentación de la clase trabajadora tiene múltiples causas o expresiones. En esta tesis pudimos rastrear algunas de ellas: una primera ruptura del colectivo obrero a partir de la represión y el intento de prohibición de la relación social de clase; la deslocalización física a partir de la fragmentación de un proceso productivo antes unificado; la cooptación –en algunos casos– por parte de las elites económicas de las dirigencias sindicales, y la derrota –en otros casos– de dirigentes sindicales de base que ejercían oposición; la ruptura de los lazos laborales de los trabajadores con las verdaderas patronales a partir de la subcontratación y la intermediación laboral, y su consecuente enajenación como miembros de una misma clase social; la hegemonía durante muchos años de la visión liberal respecto de las relaciones laborales y sociales, con el llamado a la *privatización* de la vida y las posibilidades de ascenso vinculado muchas veces a la noción de “esfuerzo” individual; el descrédito de las formas de organización colectiva como resabios de un pasado al que no había que regresar; junto a la inadecuación de las formas de organización previas para hacer frente a los nuevos desafíos planteados.

Una de los resultados que arroja esta investigación, es que las nuevas formas de organización del trabajo, a partir de la subcontratación de partes del proceso productivo o de las actividades consideradas “secundarias”, como la fabricación de repuestos o reparación de maquinarias, tuvieron como móvil principal la disminución de los costos de producción y dentro de estos el factor trabajo; quebrantando de manera progresiva los lazos de solidaridad de clase y organización sindical.

En esta tesis nos dedicamos a una de las formas que adquirió la tercerización en el sector industrial: la formación de empresas de ex trabajadores que luego serían subcontratadas por las empresas principales, para realizar las mismas tareas que realizaban cuando eran trabajadores en relación de dependencia. Sin embargo, más allá de esta especificidad, encontramos que este caso comparte muchas características con otros casos analizados en la región: la tendencia a la disminución y/o eliminación de las responsabilidades y riesgos empresariales respecto de la fuerza de trabajo, la transformación de lo que antes eran relaciones laborales en relaciones comerciales desdibujando y ocultando la figura del verdadero patrón, llevando al ámbito de lo individual y lo privado, lo que antes era colectivo: la pertenencia a una clase y la identidad social que ésta le confería con todas sus posibilidades de acción. De esta manera, la explotación de la fuerza de trabajo y la intensificación de la producción, la extensión de la jornada laboral (que se alterna con períodos de disminución de la producción), la negociación con el “cliente” comprador –antiguo patrón– de su fuerza de trabajo respecto del precio del trabajo, de sus condiciones, sus derechos, su salud, sus necesarios momentos de descanso, el momento de la jubilación y retiro de la vida laboral, también pasaron de un ámbito colectivo a un ámbito individual y privado, poniendo formalmente en una falsa igualdad de condiciones a agentes económicos con gran desigualdad estructural. De esta manera, esa desigualdad pudo ser negada y ocultada bajo la forma de la “privatización” de las anteriores relaciones laborales.

Es decir, si bien podemos enumerar aquí conclusiones particulares, es necesario remarcar dos cuestiones que van unidas: por un lado, ellas se encuentran íntimamente relacionadas con las tendencias generales descriptas principalmente en el primer capítulo de esta tesis; y por otro lado, es factible que muchos otros casos particulares encuentren similitudes con el caso aquí descripto.

Insertándonos ya en lo que podríamos considerar conclusiones particulares, en el Capítulo 2 pudimos ver claramente dos cuestiones que harían posible la imposición de las nuevas formas de producción. Una de ellas, la represión dictatorial, que por su profundidad y extensión a partir del genocidio, el encarcelamiento, la tortura, el exilio forzoso de una parte muy importante de la sociedad, y principalmente de militantes políticos y sindicales de todo el país, tendría un efecto de disciplinamiento de largo plazo que se verifica aún en la actualidad en una estructura latente de temor e inseguridad.

Como en otras grandes fábricas industriales, en Propulsora Siderúrgica la dictadura militar reprimió, encarceló y asesinó a una gran cantidad de trabajadores, la mayoría militantes y dirigentes sindicales. En esos años la experiencia cotidiana en la fábrica se transformó a partir del terror, la prohibición de las relaciones interpersonales, de las reuniones, de la comunicación y la palabra entre compañeros de trabajo y por supuesto de cualquier reivindicación sindical. Los efectos de largo plazo, esa estructura latente y perdurable de temor, no sólo refieren a la represión física, sino a la represión como consecuencia de la organización y la lucha. Los informes de la Dipba en las décadas del 80 y 90 dan cuenta de la base de verdad de ese temor que se extendió en el tiempo. Los militantes no sólo fueron espiados durante la dictadura, sino que también lo fueron en democracia, aunque sin las consecuencias directas de represión física.

Es decir, ese período imborrable en la memoria de los trabajadores había dejado un primer legado de individualización, de fragmentación, ya que la represión y la muerte había afectado especialmente a aquellos que habían corrido los riesgos que implica la acción colectiva. Es decir, podemos encontrar aquí las raíces históricas de ese nuevo llamado a la individualización que caracterizaron las políticas neoliberales de los años 90 que traerían una mayor fragmentación del colectivo obrero, la responsabilización exclusiva de los trabajadores –convertidos en “agentes económicos” – de sus éxitos o fracasos existenciales a partir del llamado a la “libertad individual”, y la ruptura con los “corporativismos” del período previo. En este nuevo modelo, la promoción del desconocimiento y la construcción –desde una nueva legalidad– de la *ilegibilidad* de las posiciones que ocupa cada uno en la estructura social y su posición en el proceso productivo, actuó como un disfraz sobre las relaciones de clase.

Ambas etapas se relacionan con la noción de *violencia estructural* con la que Bourdieu caracterizó al modelo neoliberal, en el cual el desempleo, la precariedad, el temor y la amenaza constante de pérdida del empleo resultaron pilares fundamentales. Pudimos ver –en nuestro caso– cómo los años previos a la aceptación de la reestructuración productiva, estuvieron marcados por el temor a un pasado represivo al que no se debía volver y a la pérdida del empleo si no se aceptaban esas nuevas modalidades de relación con la patronal. Esos momentos estuvieron atravesados por una gran conflictividad en el lugar de trabajo, en un contexto de continuas paradas de producción, suspensión de trabajadores, reasignación y movilidad de trabajadores en puestos y sectores de trabajo, y rumores de grave crisis empresarial que afirmaban la necesidad imperativa de aceptación de las propuestas de reestructuración.

Esta violencia estructural, se operó también a partir de la desinformación o el retaceo de información, para evitar el conocimiento respecto de lo que implicarían los planes de reestructuración en la vida cotidiana de los trabajadores. En ese contexto de inestabilidad laboral, estos planes aparecían vinculados a la posibilidad de progreso y ascenso social a partir de una mayor libertad individual.

Las nuevas formas de organización del trabajo, y especialmente las tercerizaciones, no sólo sentaron las bases para lograr una mejora de la productividad de la fuerza de trabajo y de la rentabilidad de las grandes empresas, sino que garantizaron la continuidad de esta modalidad fragmentando –espacial y socialmente– el colectivo de trabajo previo, trastocando, ocultando y encubriendo en muchos casos la figura del verdadero patrón.

Desde el punto de vista de la estructura económica, podemos afirmar que a la vez que Siderar ha evolucionado en diferentes etapas hacia la concentración y centralización, las empresas formadas por ex trabajadores han transitado un camino de decadencia, desvalorización y descapitalización, que en la mayoría de los casos, las condujo a su desaparición, con consecuencias nefastas para los trabajadores y sus familias.

La reorganización de la planta industrial de Siderar, implicó el desmantelamiento de los sectores de mantenimientos y servicios y la deslocalización de toda la fuerza de trabajo que allí trabajaba. En un primer momento, se garantizó la funcionalidad de la planta a partir de la conformación de una red de proveedores capacitados, conocedores del proceso productivo, que respondieran a los mismos jefes y se sintieran encuadrados

en la misma relación de subordinación, a partir de impulsar la formación de empresas de ex trabajadores.

Sin embargo, esta red cumplió su cometido y fue desarmada a partir de lo que consideramos fue un nuevo impulso hacia la concentración y centralización por parte de Siderar, que tuvo su correlato en la creciente expansión del Grupo Techint a nivel trasnacional y la necesidad del mismo de establecer un sistema de provisión, calidad, y control que le permita operar de manera global. Podríamos citar el inicio de este nuevo proceso de cambio aproximadamente hacia el año 1998, con la creación de la empresa Exiros, dedicada específicamente a administrar compras y proveedores del Grupo Techint. Fue en estos años cuando Siderar discontinuó los contratos que tenía con la mayoría de las empresas de ex trabajadores, lo cual provocó su cierre definitivo ante la situación de dependencia productiva en que se encontraban.

Desde el punto de vista de las pequeñas empresas formadas por ex trabajadores, si bien tuvieron evoluciones disímiles, encontramos que hubo aspectos compartidos en cuanto a la forma en que se estructuró la nueva relación, lo cual es analizado en profundidad en el Capítulo 3. Una de las características principales, es que la nueva modalidad de contratación radicó en formas veladas de salario por tiempo, ya sea a través de los *contratos marco* o los *contratos variables*. Más allá de las particularidades que fueron desarrolladas en el capítulo 3, el salario por tiempo es –como planteó Marx– la forma más adecuada para la valorización del capital. Esta modalidad, potenciada a partir de que los obreros se transformaron formalmente en “dueños” y “socios” de la empresa proveedora, logró transferir a los trabajadores la responsabilidad sobre cuestiones como: la intensificación del ritmo de trabajo, la extensión de la jornada laboral, el control sobre la cantidad y calidad del trabajo, los riesgos respecto de los vaivenes en la producción, la responsabilización sobre las condiciones de salud, trabajo, accidentes laborales. En este contexto no sólo se profundizó la competencia y la disputa entre compañeros de la misma empresa, sino entre todas las pequeñas empresas proveedoras. Este proceso redundó en el deterioro constante del precio de la fuerza de trabajo, y la imposición de un “precio de mercado” cada vez menor, ante amenaza latente de la inmediata discontinuación de los contratos si no se aceptaban las reglas impuestas unilateralmente por la empresa principal. La nueva legalidad, definía que ellos ya no eran

asalariados, y por lo tanto no serían “despedidos”, sino que tan sólo bastaba con la no renovación de un contrato comercial entre partes.

Asimismo, ya no fue necesaria la mediación de un supervisor o jefe de sección que imponga los ritmos de trabajo o la calidad de los mismos. Bajo el modo de salario por tiempo pagado por Siderar, y en un taller donde la reparación de una maquinaria requiere de la intervención de varios oficios, si un trabajador disminuye el ritmo de la producción o se toma más momentos de descanso, atenta contra todos y cada uno de sus compañeros, ya que la demora afecta la culminación del trabajo y ésta el cobro del mismo. Es decir, las antiguas medidas de fuerza como trabajo a desgano, trabajo a reglamento o paros, no sólo dejaron de ser adecuadas en la nueva situación, sino que de aplicarse perjudicaban directamente a quien las realizaba, como si se tratara de un bumeran que regresa al punto desde donde fue lanzado. En este sentido veíamos cómo las nuevas prácticas estaban objetivamente inadaptadas a las condiciones presentes, porque estaban objetivamente adaptadas a condiciones caducas.

Del mismo modo, las nuevas formas de contratación, permitieron la utilización flexible de la fuerza de trabajo, en sus diversas dimensiones *numérica, salarial y temporal*. Vimos cómo el capitalista pudo comenzar a utilizar la fuerza de trabajo en el número justo de trabajadores y en el momento que lo requiera, anulando toda regularidad en la ocupación, sin la necesidad de pagar un jornal, pero sin embargo utilizando la unidad de medida determinada por la proporción: valor diario de la fuerza de trabajo/jornada laboral de un número de horas, para definir el precio de la hora de trabajo. Es decir, obtenía una fuerza de trabajo a medida de sus necesidades productivas y en constante desvalorización. Este tipo de modalidad “flexible” a las necesidades de la gran empresa, permitía la implementación del *just in time* en Siderar, mientras que condenaba a las tercerizadas a convertirse en los depósitos flexibles e invisibles de esas grandes *fábricas mínimas*.

Por otro lado, la formación de estas empresas al calor de un “cliente prioritario” que explicaba entre el 85 y el 100% de su producción, y las sometía a un movimiento paradójico de *constante irregularidad*, condicionando muy negativamente posibilidad de expandirse a otros clientes y a la contratación de nuevo personal para ampliar el mercado de “clientes”. Veíamos también cómo la modalidad justo a tiempo de Siderar, las urgencias –y su contracara– las demoras en la culminación de trabajos y la concreción de

órdenes de trabajos que se extienden por años, condicionan el ordenamiento y la planificación de las pequeñas empresas, lo que incide negativamente en las posibilidades de obtención de las certificaciones internacionales de calidad. Todo lo anterior, confluye en el reforzamiento de la relación de dependencia productiva, que cada vez encuentra una fuerza de trabajo más débil y con menos posibilidades de modificar las condiciones de esa relación perjudicial.

Analizamos otros mecanismos ad hoc de explotación de la fuerza de trabajo. Uno de ellos eran los sistemas de endeudamiento, que se expresaban de dos formas diferentes: la tercerizada “debía” trabajo a Siderar por falta de órdenes de trabajo; o Siderar se demoraba en los pagos de los productos y servicios ya realizados por la tercerizada. Ambas formas tenían como consecuencia el manejo por parte de la gran empresa de los tiempos productivos y financieros de las tercerizadas, que no sólo redundaba en el aumento de la subordinación y dependencia de éstas, sino que incluso derivó en muchos casos en el endeudamiento de las pequeñas empresas que debían recurrir a prestamistas para hacer frente a sus compromisos fiscales y salariales. Lejos de ser mecanismos novedosos, vimos cómo el endeudamiento es una práctica histórica antigua utilizada por el capital para subordinar a la fuerza de trabajo. A su vez, estos endeudamientos cruzados, permitían la alternancia entre la sobreutilización y la subutilización de la mano de obra.

Con respecto a las condiciones de salud, las evaluaciones y percepciones de los trabajadores son disímiles. En realidad, no siempre tienen en claro si estaban mejor antes o después de haberse retirado de Siderar. Muchos consideran que antes trabajaban bajo más presiones y se encontraban más vigilados por los supervisores y jefes. Sin embargo, una vez retirados con la angustia de los bajos salarios, de las deudas impositivas, la “mala sangre”, la falta de vacaciones, comenzaron el insomnio, los picos de stress, la depresión, el pánico, los accidentes cerebro vasculares, los problemas cardíacos. Y, en realidad, tampoco se habían independizado del patrón, ya que “Siderar” estaba constantemente presente no sólo en el taller, en las conversaciones y en sus padecimientos, sino en la definición de las condiciones de trabajo y salariales en que trabajaban.

En el Capítulo 4, nos dedicamos al análisis de las trayectorias de las empresas que cerraron entre el año 2000 y el 2001. Lejos de aceptar acríticamente la versión de la empresa principal, que intentó vincular la discontinuación de los contratos con la mayoría de las empresas a un aparente problema de corrupción entre una de ellas y un gerente de Siderar, consideramos que los cierres fueron parte de un proceso de quebranto lento y continuo. Muchos son los factores que intervinieron en este final: los sistemas de endeudamiento, la utilización flexible junto a la disminución constante del precio de la fuerza de trabajo, las exigencias de certificación a partir de las cuales las pequeñas empresas incurrieron en nuevas deudas, que incluso saldaron recién después de 5 o 6 años de hacer cerrado.

A pesar de compartir las malas condiciones de trabajo frente a Siderar, sólo una vez que les habían discontinuado el contrato las empresas pudieron reunirse para establecer alguna estrategia colectiva frente a Siderar, que culminó en el inicio de procesos judiciales, luego trancos a partir de aceptar el cobro de indemnizaciones que estaban sujetas a frenar los procesos abiertos. En esos momentos se encontraron frente a una situación de desprotección respecto de los organismos del Estado y de las organizaciones sindicales, que en ningún caso los consideraron objeto de representación, sino todo lo contrario, se habían convertido en objeto de control y vigilancia. En ese contexto, la aceptación de las indemnizaciones, si bien no les resultó suficiente, fue la mejor manera que encontraron de salir de la situación.

Es importante remarcar que de las 6 empresas formadas más importantes –en total fueron alrededor de 10– sólo una quedó en pie. Es decir, más del 80% de los emprendimientos fueron conducidos a la quiebra, con maneras más o menos directas por parte de Siderar a lo largo de la década del 90.

En esos años, la mayoría de los trabajadores quedaron desocupados. Algunos fueron recontratados por empresas subcontratas por Siderar, para ocuparse especialmente de la formación y transmisión del oficio a trabajadores jóvenes. Otros, se desvincularon completamente y tuvieron diferentes trayectorias laborales, muchas vinculadas a diversas actividades comerciales, como dueños o como empleados.

Una característica de los emprendimientos que cerraron, es que trabajaban principalmente –aunque no de manera exclusiva– realizando trabajos en la planta de Ensenada. Si bien en su período inicial todos compraron maquinarias a Siderar, el que

mayor infraestructura adquirió fue el último en formarse con el desmantelamiento del taller mecánico en el año 1993. Algunos trabajadores creen que esta es una más de las razones por las cuales esa empresa aún continúa en pie, es decir, por la propiedad de medios de producción aún necesarios en el proceso productivo de Siderar.

A pesar de que –como planteamos en la Introducción– en un primer momento pensamos el caso de Cimet (la única sobreviviente) como “exitoso”, a poco de comenzar el trabajo de campo, esta percepción se revirtió. El proceso de desarticulación de esa primera red de proveedores, la dejó en peores condiciones. No sólo Siderar fue disminuyendo poco a poco la cantidad de trabajo que les derivaba, sino que además a partir de ese momento, la amenaza latente de desvincularlos como proveedores comenzó a estar cada vez más presente, profundizando el temor y junto con él la aceptación de precios cada vez menores y condicionamientos y exigencias cada vez mayores. Fue en este contexto, en el año 2003, que Siderar les “recomendó”, al menos si querían seguir siendo proveedores, que pusieran a todos los socios como dependientes o formaran una nueva empresa cuyos empleados fueran los socios de la empresa originaria, complejizando la estructura de contratación e interponiendo un nuevo eslabón en la cadena. En la actualidad, esos trabajadores son *obreros* de una empresa contratada por la empresa de la que son *socios*, que a su vez es subcontratada por Siderar. Es decir, un gran ejemplo de artilugios legales para oscurecer las relaciones laborales bajo el signo de relaciones comerciales.

Pero los perjuicios no refieren únicamente a lo anteriormente citado. Los socios de Cimet, en su mayoría están jubilados, con más de 35 años de servicio a Siderar, directa o indirectamente. Su jubilación sólo les alcanza para complementar su ingreso principal, que por otro lado ronda el sueldo básico de la categoría más baja del convenio metalúrgico. Para la mayoría de estos trabajadores, el límite de su vida laboral está marcado por la enfermedad o la muerte.

Una de las explicaciones a las que llegamos –en el afán de pensar cómo los procesos estructurales se traducen o tienen su correlato en las subjetividades– es que estos trabajadores quedaron en una posición estructural ambivalente. Son “empresarios” que se contratan a sí mismos como obreros para permitir que su verdadero patrón los subcontrate. Uno de ellos se definía como “empleado accionista” de su propia empresa, otro reconocía que el problema era que no se podía ser a la vez trabajo y capital, sino que

había que optar por una de las dos identidades. En su identidad de aparentes “empresarios”, obtuvieron la modalidad de salario por tiempo por parte de Siderar; en su identidad de obreros, obtuvieron el salario mínimo que pudieron repartirse luego de varias crisis que los dejaron al borde de la quiebra.

Por otro lado, al convertirse en “empresarios” dejaron de pertenecer a la clase trabajadora, alejándose de sus instituciones históricas. Como dijimos antes, el sindicato dejó de considerarlos objeto de su representación y comenzó a considerarlos nuevos “patrones” a los que –en todo caso– había que controlar, sin tener en cuenta que esos “nuevos empresarios” no estaban haciendo otra cosa que vender su fuerza de trabajo y negociando su precio en condiciones de gran desigualdad frente a Siderar.

Retomamos la noción de *ilegibilidad* aportada por Sennet, para pensar que a pesar de esta aparente “conversión” a empresarios, la mayoría de los trabajadores se reconoce como “galponero”, constituyendo una identidad fuerte en cuanto al oficio, al saber y a reconocer ese saber como su principal capital. Sin embargo, se ha tornado ilegible el proceso general de producción ¿en qué sentido? Sennet planteaba que en la fábrica de clavos que analizaba Adam Smith en “La riqueza de las naciones”, al obrero nada se le ocultaba del proceso productivo, en cambio, en muchos procesos actuales hay muchas cosas que los obreros no “ven”. La fragmentación del proceso productivo y su deslocalización, la complejización de la red de proveedores, el desconocimiento del lugar que ocupan en el proceso productivo total, la informatización de las relaciones sociales a partir de plataformas virtuales y la invisibilidad de los proveedores concretos, con los que disputan por ejemplo las licitaciones, son todos factores que inciden en este estado de *ilegibilidad*.

Cuando uno de nuestros entrevistados, ex delegado fabril, planteaba “llega un momento en que usted ve que sale y sale y sale [la chapa] ¡y yo 1400! Y entonces empieza la cabeza a decir ¿pero por qué si sacamos tanto trabajo, trabajamos tanto y empiezan... ¡y así empieza todo!”³⁰⁶. La posibilidad de “ver” que la chapa salía, generaba la posibilidad de la conciencia de su lugar en el proceso productivo y en la producción de la riqueza, en un proceso de construcción colectiva a partir de compartir el

³⁰⁶ Francisco, op. cit.

espacio y tiempo de producción. Asimismo, el contraste entre esa constatación y el salario era considerado por este entrevistado como el inicio de las luchas sindicales para la mejora de las condiciones.

En estas nuevas situaciones, en cambio, se encuentra latente una estructura de desconocimiento, desinformación y temor. Nos referimos al desconocimiento de los proveedores de su posición estructural, su grado de importancia en el proceso productivo de la empresa mayor, y el consecuente temor a que no se les renueve el contrato si discuten las condiciones impuestas unilateralmente. Cimet, si bien todos los años realiza parte de la parada programada de Siderar, no conoce qué porcentaje de la parada cubre con su trabajo, lo cual podría aportarle una información importante a la hora de negociar el precio de la hora de trabajo.

Asimismo, el desconocimiento de la red de proveedores actúa promoviendo la individualización de las negociaciones y consecuente debilidad de las pequeñas empresas. Esto se profundizó en los años de cierre de las empresas de ex trabajadores, ya que si bien en el período anterior no habían visualizado la necesidad de tener una estrategia común frente a la gran empresa, e incluso tuvieron conflictos al no poder acordar entre todos precios mínimos, al menos en ciertas ocasiones conversaban entre ellos, intercambiaban experiencias y hasta pudieron convenir algunos precios mínimos, aunque en escasas ocasiones.

Una vez desarticulado este primer grupo de empresas proveedoras, la desinformación sobre el sistema de provisión se acentuó. Mientras que Siderar profundizaba una red global, los proveedores locales se encontraban cada vez más desarticulados. La incorporación de software específicos para el llamado a licitaciones online, tornó aún más “ilegible” el sistema, porque quien licita no “ve” a los otros proveedores, no negocia frente a frente con nadie, no sabe con quiénes compite, desconfía de si realmente existe la compulsa y los contendientes, si los precios ofertados son reales, si los trabajos licitados finalmente se realizan, pero no tiene manera de corroborarlo. Este sistema que se tornó ilegible, los dejó a la vez sin criterios para definir qué decisiones les son convenientes. El temor a tomar la decisión incorrecta y perder el trabajo tiene como consecuencia una continua auto-desvalorización.

A esta serie de dificultades, se suma la conformación de una identidad ambivalente empresario-obrero, que decíamos que nos recordaba el estado de *liminalidad* descrito por Turner para los ritos de pasaje, que se asocia a la muerte, a la invisibilidad, a una posición de transición entre dos estados, uno previo y otro venidero. Sin embargo, no podíamos hablar de *transición* cuando este estado de cosas se viene manteniendo desde 1993 a la fecha, expresado por uno de nuestros entrevistados como el estado paradójico de “vivir apagados”.

Retomamos a Bourdieu para reflexionar sobre cuál era la situación que estaban atravesando estos trabajadores que experimentaban la sensación de estar *inadaptados*, que “no somos gente ducha para empresarios” ya que en realidad “somos galponeros”. La sensación de que las prácticas están objetivamente inadaptadas a las condiciones presentes porque están objetivamente adaptadas a condiciones caducas, lejos de promover un cambio, una transformación de esas condiciones que los aquejan, los sitúa en una posición de resignación frente a aquello que –creen– no se puede cambiar, donde lo único posible es la continuidad, la conservación, que en todo caso culminará con la muerte de los trabajadores más viejos o con el cierre de la empresa.

Al evaluar la situación, encontramos que la única manera que tienen los trabajadores de enfrentar a Siderar reside en negarse a aceptar los precios que le son impuestos o emprender un juicio e intentar comprobar la existencia de una relación de dependencia. Cualquiera de los casos generaría el cierre inminente de la empresa. Es decir, aquellos trabajadores que quieren y necesitan dejar de trabajar porque tienen entre 64 y 75 años y se encuentran cansados o enfermos, deben enfrentarse a aquellos otros compañeros que aún quieren y necesitan seguir trabajando, y por lo tanto creen que deben mantener las cosas tal cual están. Todos resignan una parte de sus deseos, los más viejos se resignan a morir trabajando, aunque tal vez preferirían hacer un juicio incluso sabiendo que eso culminaría en el cierre de la empresa; y los más jóvenes se resignan a permitir que la empresa continúe con la composición actual, donde las consecuencias de una mano de obra anciana atenta contra las posibilidades de crecimiento, pero saben que esta es la única manera de mantener la empresa abierta, que tal vez en algún futuro cercano y con el alejamiento por enfermedad y/o muerte de los socios más viejos pueda recomponerse con un nuevo plantel de mano de obra joven.

Por lo cual, el abanico de posibilidades de acción que encuentran estos trabajadores para superar la situación actual, surge de esta nueva situación estructural ambigua donde no se identifican claramente ni como capital ni como trabajo. Desde este punto de vista ¿es posible para esta tercerizada pensar una solución que no culmine en el cierre de la empresa? Volviendo a la expresión de ese trabajador que decía que la situación en que se encontraban era como “vivir apagados”, dijimos que algo que está apagado lleva en sí mismo la posibilidad de volver al estado anterior en el que no estaba “apagado”. Sin embargo, una primer condición necesaria para salir de ese estado, pareciera ser volver a ubicarse en una de las partes de esa relación, salir de la ambigüedad y reconocerse plenamente como trabajadores que deben luchar por sus derechos laborales.

Ahora bien, debemos reconocer que esa primera condición inicial no es la única. Por un lado, muchas de las grandes estructuras sindicales que han contribuido a este estado de cosas, al aceptar que sus compañeros dejaran de ser compañeros, a pesar de que seguían vendiendo su fuerza de trabajo al capital y aún de manera más cruda que antes, debieran luchar para revertir ese estado de ocultamiento de las verdaderas relaciones de producción. Esas estructuras sindicales tienen una deuda histórica que —en la mayoría de los casos— aún no ha reconocido y menos comenzado a saldar.

Por otro lado, nos preguntamos, si fueron decisiones políticas de alto nivel las que pusieron a grandes sectores de trabajadores en esa posición estructural, donde no están identificados claramente ni como capital ni como trabajo, y las que permitieron que ocuparan una posición de mayor subordinación frente a las grandes empresas, “apagándolos” aparentemente como trabajadores, enajenándolos de su pertenencia de clase. ¿No son también decisiones políticas de alto nivel las únicas capaces de revertir esta situación?

Creemos que no hay otro camino posible que no sea el de desandar ese entramado estatal, que inclinándose a favor de las grandes empresas y los grandes grupos económicos, permitió que surgieran estas ‘posiciones’ estructurales ambivalentes, posibilitando formas de mayor explotación de la fuerza de trabajo.

Ese Estado, que en la década del 90 tuvo la capacidad de hacer creer que debía dejar de intervenir para lograr el desarrollo nacional, o como diría Azpiazu, que tuvo la capacidad de “re-regular” planteando discursivamente que “desregulaba” perjudicando a los sectores populares, es a quien le cabe el mayor desafío para lograr la reversión de esta situación. Sin embargo, si entendemos que el Estado es algo más que una sumatoria de

instituciones, y que como tal expresa el estado de las relaciones de fuerza y de poder de una sociedad, y además entendemos al poder no como algo que se tiene o se deja de tener, sino como un aspecto más de las relaciones sociales, entonces comprenderemos que el desafío de desandar ese entramado estatal que hizo posible la tercerización, la precarización laboral y la fragmentación de la clase trabajadora es mucho mayor aún.

En suma, esta investigación pretendió dar cuenta de la magnitud de los cambios operados en las últimas décadas y sus incidencias concretas en la vida de trabajadores y trabajadoras. Asimismo, remarcar que la complejidad de esta estructura industrial transformada, plantea una serie asignaturas pendientes si se pretenden frenar y más aún revertir las consecuencias de esos cambios, que implicaron una modificación del rol que históricamente habían jugado los sindicatos, con sus fortalezas, debilidades, falencias y contradicciones, en la defensa de los derechos de los trabajadores y una redefinición de la relación capital-trabajo con el fortalecimiento del poder de las patronales frente a los trabajadores.

En investigaciones futuras abordaremos las otras modalidades de subcontratación no expuestas aquí, para dar cuenta con mayor profundidad de esa complejidad y heterogeneidad estructural, que deja al descubierto que para revertir los legados negativos de las transformaciones estructurales comenzadas en 1976, no basta con la generación de empleo y la disminución de las tasas de desocupación y subocupación, sino que hace falta revertir innumerables modalidades de empleo, contratación y subcontratación precarizadoras generalizadas en la década del 90.

Finalmente, creemos que esta reversión no será posible sin retomar el camino de la organización sindical en los lugares de trabajo, la recuperación de espacios de representación, que en muchos casos se encuentran en mano de las mismas burocracias sindicales que avalaron la implementación de estas nuevas modalidades, la reincorporación de los todos aquellos trabajadores y trabajadoras a los que se les han expropiado sus derechos, ubicándolos en una posición de mayor subordinación no sólo frente a sus patrones, sino también frente a sus propios compañeros de trabajo, tal como lo expresó uno de nuestros entrevistados al plantear que se sentía el “paria” de la clase.

En síntesis, así como los impactos de las transformaciones de las últimas décadas asumieron una gran complejidad e implicaron a todos los sectores políticos y sociales, no

sólo a nivel estructural sino también a nivel subjetivo, el desafío de revertirlos se enfrenta a similares características.

Bibliografía

Abal Medina y Diana Menéndez (comps.)
2011 *Colectivos resistentes. Procesos de politización de trabajadores en la Argentina reciente*, Buenos Aires: Imago Mundi.

Abeles Martín
1999 “El proceso de privatizaciones en la Argentina de los noventa: ¿reforma estructural o consolidación hegemónica?”. En *Revista Época*, año 1, nro 1. Buenos Aires.

Abíznano, Roberto
1996 “Fronteras, frentes y trabajo: una mirada al pasado y al futuro desde la subcultura regional” Vol. I. (Ijuí: Anais).

Abramo, Laís
1994 “La Sociología del trabajo en América Latina: nuevos paradigmas productivos, subjetividad obrera y relaciones de género”. En: *Revista Economía y Sociología del Trabajo*. Nro. 23/24. España: Ed. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.

Andriotti Romanin, Enrique
2008 “Neoliberalismo y lucha sindical (1989 - 1995). Creencias, Memoria y tradición en el Congreso de Trabajadores Argentinos”. En *Revista Trabajo y Sociedad*. N° 11, vol. X, Santiago del Estero: UNSE.

Antunes, Ricardo.
2005 *Los sentidos del trabajo*. Taller de Estudios Laborales, Buenos Aires: Ed. Herramienta.

Auyero, Javier
1997 “Favores por votos”, Buenos Aires: Losada.

Azpiazu, Daniel
2005 *Las privatizadas I. Ayer, hoy y mañana*. Colección Clave para todos. Buenos Aires: Ed. Capital Intelectual.

Azpiazu, Daniel; Basualdo, Eduardo; Kulfas, Matías
2007 *La industria Siderúrgica en Argentina y Brasil durante las últimas décadas*. Buenos Aires: Ed. CEFS, FETIA y CTA.

Azpiazu, Daniel; Basualdo, Eduardo
2004 *Las privatizaciones en la Argentina. Genesis, desarrollo y principales impactos estructurales*”. FLACSO, Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, Sede Argentina. Disponible en:
<http://bibliotecavirtual.clacso.org.ar/ar/libros/argentina/flacso/azpiazu.pdf>

Azpiazu, Daniel; Manzanelli, Pablo y Schorr, Martín
2012 *Concentración y extranjerización. La Argentina en la Posconvertibilidad*. Colección Clave para todos. Buenos Aires: Ed. Capital Intelectual.

Azpiazu, Daniel; Schorr, Martín
2010 *Hecho en Argentina. Industria y economía, 1976-2007*. Buenos Aires: Siglo Veintiuno Editores.

Barragán, Ivonne
2011 “Acción obrera durante la última dictadura militar, la represión en una empresa estatal. Astillero Río Santiago (1974-1984) en Basualdo, Victoria (Coord.), *La clase trabajadora en la Argentina del Siglo XX. Experiencias de lucha y organización*, Buenos Aires: Editorial Cara o Ceca.

Basualdo, Eduardo
2010 *Estudios de Historia Económica Argentina. Desde mediados del siglo XX a la actualidad*. Buenos Aires: Siglo Veintiuno Editores.

Basualdo, Eduardo
2011 *Sistema político y modelo de acumulación. Tres ensayos sobre la Argentina actual*”. Buenos Aires: Ed. Cara o Ceca.

Basualdo, Eduardo; Azpiazu, Daniel. y otros.
2002 *El proceso de Privatización en la Argentina*. Buenos Aires: Universidad Nacional de Quilmes/IDEP/Página 12.

Basualdo Victoria (coordinadora)
2011 *La clase trabajadora en la Argentina del siglo XX: experiencias de lucha y organización*. Buenos Aires: Editorial: Cara o ceca.

Basualdo, Victoria
2012 “Avances y desafíos de la clase trabajadora en la Argentina de la posconvertibilidad, 2003-2010” en *Memoria Anual del CELS 2011*. Buenos Aires: Siglo Veintiuno Editores.

2010 *Labor and structural change: Shop-floor organization and militancy in Argentine industrial factories (1943-1983)*. Dissertation. New York: Columbia University.

2009 *Los delegados y las comisiones internas en la historia argentina: una mirada de largo plazo, desde sus orígenes hasta la actualidad*. Buenos Aires: Fundación Friedrich Ebert y la FETIA.

2006 “Complicidad patronal-militar en la última dictadura argentina. Los casos de Acindar, Astarsa, Dálmine Siderca, Ford, Ledesma y Mercedes Benz” en *Revista Engranajes*, Buenos Aires: FeTIA- CTA.

Basualdo, Victoria; con colaboración: Barragán, Ivonne; Rodríguez, Florencia
2010 “La clase trabajadora durante la última dictadura militar argentina (1976-1983): apuntes para una discusión sobre la resistencia obrera”. Buenos Aires: Comisión Provincial por la Memoria.

Battistini, Osvaldo

2010 *La subcontratación en la Argentina*. Documentos de Debate. Buenos Aires: LASOS/CEFS/CTA.

Bauman, Zigmund

2007 *En busca de la política*. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.

2002 *La cultura como praxis*, Buenos Aires: Ed Paidós.

Bergesio, Liliana; Golovanevsky Laura y Marcoleri María Elena

2010 “De Obrero a Microempresario? La Privatización de la Siderúrgica Altos Hornos Zapla y la Reconversión de la Mano”. En: *Sociología y Ciencias Sociales: Conflictos y desafíos en América Latina y el Caribe. El contexto y la región interrogados*. p. 255 – 264. Resistencia: Editorial Universitaria de la Universidad Nacional del Nordeste.

Bialakowsky, Alberto L. Robledo, Guillermo, Grima, José Manuel, Rosendo, Ernestina, Costa, María Ignacia

2004 “Empresas recuperadas: cooperación y conflicto en las nuevas formas de autogestión de los trabajadores”. En *Revista Venezolana de Gerencia*. Abril/ junio, año/vol 9, número 026, pp 229-253. Venezuela: Universidad de Zulia.

Bisang, Roberto

1989 “Factores de competitividad de la siderurgia argentina”. Documento de Trabajo Nro 32. Buenos Aires: CEPAL.

Bisang, Roberto y Chidiak, Martina

1995 “Apertura económica, reestructuración productiva y medio ambiente. La siderurgia argentina en los 90”. DT 19, Julio. Buenos Aires: CENIT.

Bisio, Joaquín, Korinfeld, Silvia Y Neffa, Julio C.

1999 *Mercado, innovación tecnológica y cambios organizacionales. Algunas transformaciones en el área metropolitana (1991-1995)*. Informe de Investigación N° 3. Buenos Aires: CEIL- PIETTE.

Bonanotte, César y Zeller, Norberto

1994 “Las medidas de fuerza” En: Villanueva, Ernesto *Conflicto obrero*. Buenos Aires: Universidad Nacional de Quilmes.

Bourdieu Pierre

1998 “La esencia del neoliberalismo”. En: *Le Monde*, diciembre de 1998. Traducido del inglés por Roberto Hernández Montoya, Departamento de Pregrado, Chile: Universidad de Chile.

1997 “Conversación: el oficio de sociólogo” En Bourdieu, P. *Capital Cultural, escuela y espacio social*. P.41-64. Buenos Aires: Siglo XXI.

1991 *El sentido práctico*, Madrid: Taurus Ediciones.

1988 *Cosas dichas*. Barcelona: Ed. Gedisa.

Bourdieu, Pierre (director)

1999 *La Miseria del mundo*. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica de Argentina.

Boyer, Robert y Freyssenet, Michel

1996 "Emergencia de nuevos modelos industriales". En: *Sociología del Trabajo*, nueva época, num. 27, primavera de 1996, pp.23-54. Madrid: Siglo XXI Editores.

Carrillo, Jorge

1994 "La Sociología del trabajo en América Latina y su primer congreso". En: *Sociología del Trabajo*, Nueva Epoca, num 20, invierno 1993-1994, P.151-162. Madrid: Siglo XXI de España Editores.

Castañeda Barrios, Alexis Ricardo

2002 *Implementación del manual de calidad según normas ISO 9002 en una empresa gráfica*. Informe Profesional (Ingeniero Industrial). Lima, Perú : Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Ingeniería Industrial, EAP. de Ingeniería Industrial.

Castro, Claudio

2007 "Paradigma tecnológico, empresa y transformaciones cualitativas. Techint y el desarrollo energético en la Argentina de posguerra". En: <http://www.udesa.edu.ar>.

CEP Centro de Estudios para la Producción

1997 "Notas de la Economía Real". Nro. 9. Diciembre. Buenos Aires: Ministerio de Economía de la Nación.

Chudnovsky Daniel

1991 "La reestructuración industrial argentina en el contexto macroeconómico e internacional", DT 1 Marzo 1991 Buenos Aires: CENIT.

Cifarelli Viviana

1999 *Las privatizaciones en la Argentina*, Taller de Estudios Laborales (TEL). Buenos Aires: TEL Disponible en: <http://www.tel.org.ar/lectura/privarg.html>

Cifarelli Viviana y. Martinez Oscar

2001 "La otra cara de las telecomunicaciones: la situación de los trabajadores telefónicos". En: *Cuadernos del TEL*. Buenos Aires: TEL.

Coller, Xavier

1997 *La empresa flexible. Estudio sociológico del impacto de la flexibilidad en el proceso de trabajo*. Madrid: Centro de Investigaciones Sociológicas.

Coriat, Benjamin

1982 *El taller y el cronómetro*. México: Siglo XXI Editores.

1994 "Taylor, Ford y Ohno. Nuevos desarrollos en el análisis del ohnismo". En: *Revista Estudios del Trabajo*, Número 7, Enero-Julio. Buenos Aires: ASET.

Coriat, Benjamin.

2000 *Pensar al revés*. México: Siglo XXI.

Cortés, Rosalía

2003 “Mercado de trabajo, género y sectores sociales”. En: *El sostén de los hogares. Trabajo, participación social y relaciones de Género*. Centro de Documentación en Políticas Sociales, Documentos/ 32, Buenos Aires: Gobierno de Buenos Aires.

Dasso, Carlos

1994 “Transición política, estado y sindicatos”. En: Villanueva, Ernesto 1994 *Conflicto obrero*. Buenos Aires: Universidad Nacional de Quilmes.

Dávolos, Patricia

2001 “Después de la privatización: trayectorias laborales de trabajadores con retiro voluntario”, Revista *Estudios del Trabajo*, Número 21. Buenos Aires: ASET.

Dávolos, Patricia y Perelman, Laura

2004 “Acción colectiva y representaciones sociales: los trabajadores de empresas recuperadas”, en *Labour Again Publication*. En: http://www.iisg.nl/labouragain/documents/davolos_perelman.pdf.

De La Balze, Felipe.A.M.

1993 “Reforma y crecimiento en la Argentina”, en; De la Balze, Felipe A. M., (comp.); *Reforma y convergencia; ensayos sobre la transformación de la economía argentina*. Buenos Aires: CARI/ADEBA, Manantial.

De la Garza Toledo, Enrique; Celis Ospina, Juan Carlos; Olivo Pérez, Miguel Angel y Retamozo Benítez, Martin

2008 “Crítica de la razón para-posmoderna (Sennet, Bauman, Beck)”. En *Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo*, Vol 19. Brasil: ALAST.

De Santis, Daniel

1990 “La lucha obrera en Propulsora Siderúrgica y las jornadas de junio y julio de 1975, En: www.rebellion.org/docs/17777.pdf- Accedido 1/8/2012.

Del Bono Andrea y Bulloni María Noel

2008. “Experiencias laborales juveniles. Los agentes telefónicos de call centers offshore en Argentina”. En Revista *Trabajo y Sociedad*, N° 10, vol. IX, Santiago del Estero: UNSE.

Del Bono, Andrea

2012. Panel “Negociación colectiva, tercerización y modalidades de contratación atípicas. Seminario de Negociación colectiva y representación sindical ¿necesidad de cambio?”. Buenos Aires: Aset. Disponible en <http://www.fes.org.ar>. Accedido: 20/7/2012.

Diez, Carolina

2009 “*O fumo não paga nosso sofrimento*” Pequeños productores y Agroindustria: Una etnografía en Colonia Aurora, Misiones. Tesis de Licenciatura en Antropología social. Posadas: FHyCS Universidad Nacional de Misiones.

Dombois, Rainer. y Pries Ludger

1995 “¿Necesita América Latina su propia sociología del trabajo?”, en *Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo*, año 1, num.1. Buenos Aires: Asociación Latinoamericana de Sociología del Trabajo.

Eguía Amalia y Piovani Juan Ignacio

2007 “El mercado de trabajo en el gran La Plata durante los años noventa”. *Revista Estudios Regionales* 3. Disponible en <http://www.simel.edu.ar>. Accedido: 10/09/2012

Esponda, María Alejandra

2012 “Trabajo y salud en los años de la reestructuración productiva. El caso de los trabajadores de la ex Propulsora Siderúrgica, Ensenada, Buenos Aires”. Artículo aceptado en octubre de 2012 por la *Revista Cadernos de Campo*, a ser publicado en el primer semestre de 2013. Brasil: pós-graduação em antropologia social da USP.

2011. “La reestructuración productiva de los 90 en Propulsora Siderúrgica: debates, formas de organización y disputas de poder”. En: Victoria Basualdo (coord.), *La clase trabajadora argentina en el siglo XX: experiencias de lucha y organización*, Buenos Aires: Editorial Cara o Ceca.

2011. “De la dictadura a los '90, y de los '90 a la dictadura. Legados e impactos sobre la clase trabajadora y sus posibilidades de organización en el lugar de trabajo” IV Seminario Internacional Políticas de la Memoria: Ampliación del campo de los derechos humanos. Memoria y perspectivas, Buenos Aires: Centro Cultural Haroldo Conti.

2008. *La carpeta negra de Mamá Propulsora. La reestructuración productiva desde la experiencia de los trabajadores*. Tesis de Licenciatura. Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales. Departamento de Antropología Social. Misiones –Argentina-, Universidad Nacional de Misiones.

Fabián, Daniel

2012 *Relatos para después de la victoria (sobre obreros desaparecidos)*. La Plata: Editorial De la Campana.

Feierstein Daniel

2003 *El fin de la ilusión de autonomía: las contradicciones de la modernidad y su resolución genocida*. En: www.coodi.com.uy/redoeste/docs/Daniel_Feierstein_2003.pdf.

Fernández Alvarez María Inés

2009. “Expropiar la fábrica, apropiarse del trabajo. Procesos de construcción de demandas y prácticas de acción estatal en las recuperaciones de fábricas en la Ciudad de Buenos Aires En: Grimberg, M. Fernández Álvarez, MI y Carvalho Rosa, Marcelo (editores) *Estado y movilización social: estudios etnográficos en Argentina y Brasil*, Buenos Aires: Coedición FFyL-Antropofagia.

2007 “De la recuperación como acción a la recuperación como proceso: prácticas de movilización social y acciones estatales en torno a las recuperaciones de fábricas” *Cuadernos de Antropología Social* N° 25, pp. 89–110. Buenos Aires: UBA.

García Analía

2009 Temporalidades fragmentadas: La experiencia social de trabajadores petroleros de la Cuenca Neuquina. *Papeles de Trabajo* n.17 Rosario: Centro Interdisciplinario de Estudios Etnolingüísticos y Antropológicos Sociales, Universidad Nacional de Rosario.

2003 *Consecuencias de la privatización de ypf en un enclave petrolero. Cutral co y plaza huincul en el marco de una redefinición institucional*. Tesis de licenciatura. Buenos

Aires: Universidad de Buenos Aires. Facultad de Filosofía y Letras. Departamento de Ciencias Antropológicas.

Gómez Marcelo y Palacios Luis

1994 "Coyuntura y fuerza social predominante". En: Villanueva, Ernesto 1994 *Conflicto obrero*. Buenos Aires: Universidad Nacional de Quilmes.

Gortari, Javier

2011 *Usar la palabra. Universidad, gestión y memoria*. Posadas: EDUNAM.

Gramsci, Antonio

1970 *Introducción a la Filosofía de la praxis*. Barcelona: Ediciones Península.

Grimberg, Mabel

1997 *Demanda, negociación y salud. Antropología social de las representaciones y prácticas de trabajadores gráficos, 1984-1990*. Buenos Aires: Coedición: Fac. de Filosofía y Letras-Oficina de Publicaciones del CBC.

Guber Rosana

2001 *La etnografía: Método, campo y reflexividad*. Grupo Editorial Norma, Buenos Aires.

Gunder Frank, Andre

1982 "Después de la "reaganomía" y el "thatcherismo", ¿qué?" En: *Cuadernos Políticos*, número 31 enero/marzo, México D.F.: ed. Era.

Hammersley, Martyn y Atkinson, Paul

1994 *Etnografía. Métodos de investigación*. Buenos Aires: Ediciones Paidós.

Harvey, David

2007 *Breve historia del neoliberalismo*. Madrid: Akal. Disponible en: http://www.librosintinta.in/biblioteca/ver-pdf/www.sintraunal.org/portal/documentos/breve_Historia_del_%20neoliberalismo_de_david_harvey.pdf.htx, accedido 31/5/2012.

1988 *La condición de la posmodernidad. Investigación sobre los orígenes del cambio cultural*. Buenos Aires: Amorrortu.

Holloway, John

2001 "El capital se mueve". En *Cuadernos del Sur*, Nro. 31. Disponible en <http://www.johnholloway.com.mx/2011/07/30/el-capital-se-mueve/> Accedido 5/6/12.

Isla, Alejandro; Lacarrieu, Mónica; Selby, Henry

1999 "Parando la olla. Transformaciones familiares, representaciones y valores en los tiempos de Menem. Buenos Aires: Editorial Norma.

Jabazz, Marcela Isabel

1994 "Nuevas reglas de juego de la negociación y nuevas formas de organización del trabajo: estrategias patronales y sindicales frente a la reconversión". Buenos Aires:

CEIL-PIETTE. *Documento de Trabajo* N° 36, Disponible en: <http://bibliotecavirtual.clacso.org.ar/ar/libros/argentina/ceil/jabazz.rtf>

Jelin Elizabeth

2003 “Más allá de la nación: las escalas múltiples de los movimientos sociales”. Buenos Aires: Libros del Zorzal.

Jerez, Patricia

2008 “La exportación como destino alternativo para la producción siderúrgica argentina entre 1976 y 1990”. En: *Revista H-industria*, Año 2, Nro. 3. Buenos Aires: FCE- UBA.

Leite Lopes, José Sergio

2011 *El vapor del diablo: El trabajo entre los obreros del azúcar*. Traducción de Andrea Roca -1ª ed. - Buenos Aires: Editorial Antropofagia.

López, Andres y Porta, Fernando

1994 “Acero, papel y petroquímicos en el MERCOSUR. Reestructuración industrial e instrumentos de política”, DT 14, Buenos Aires: CENIT.

López, R. Martin, D. Ares, R. Gómez, A. Biga, O. Montaldo, A. Cerella, M. Aguirre, M. Cámpora, G. Ortiz, S. Domínguez, C. Guerrero, P. Lema S. y Bentancour. M.

2001 “Balance de Energía de la Acería LD de Siderar”. Buenos Aires: 13th IAS Steelmaking Seminar. En <http://www.siderurgia.org.ar/pdf/53.pdf>. Accedido el 21/09/11.

Lorenz, Federico

2007 *Los zapatos de Carlito. Una historia de los trabajadores navales de Tigre en la década del setenta*, Buenos Aires: Grupo Norma.

Luque, Eduard y Samir Amin

2010. “El capitalismo hoy en día”. En: *Cuadernos del CENDES*, vol. 27, núm. 74, mayo-agosto, 2010, pp. 141-158 Venezuela: Universidad Central de Venezuela Caracas.

Maceira, Verónica

2010 *Trabajadores del conurbano bonaerense. Heterogeneidad social e identidades obreras*. Rosario: Prohistoria Ediciones.

Malinowski, Bronislaw

1995 *Los argonautas del pacífico occidental*. Barcelona: ediciones península.

Marshall Adriana

2001 “Fuerzas del mercado, política laboral y sindicatos: efectos sobre la desigualdad salarial”. V Congreso nacional de Estudios del Trabajo, Buenos Aires: ASET.

Marshall Adriana y Groisman Fernando

2005 “Sindicalización en la argentina: análisis desde la perspectiva de los determinantes de la afiliación individual”. Buenos Aires: Séptimo Congreso de estudios del trabajo, Aset.

Martínez, Ana Teresa
2007 *Pierre Bourdieu. Razones y lecciones de una práctica sociológica*. Buenos Aires: Edit. Manantial.

Marx, Karl
1999 *El Capital*. México: Siglo XXI Editores.

Meiksins Wood, Ellen.
1984 “El concepto de clase en E.P. Thompson”. En: Revista *Pensamiento Iberoamericano*, Madrid: ICI/CEPAL.

Menendez, Eduardo
2001 “Técnicas cualitativas, problematización de la realidad y mercado de saberes”. En: *Cuadernos de Antropología Social*, nro. 13. Buenos Aires: FFyL, UBA.

Muñiz Terra, Leticia
2007 “La privatización de la identidad petrolera: de la ilusión al desarraigo”. *AIBR. Revista de Antropología Iberoamericana*, Enero/abril año/vol 2, num 001, Madrid.

Nahón, Cecilia; Rodríguez Enríquez, Corina y Schorr, Martín
2006 “El pensamiento latinoamericano en el campo del desarrollo del subdesarrollo: trayectoria, rupturas y continuidades”. En: *Crítica y teoría en el pensamiento social latinoamericano*. Buenos Aires: CLACSO.

Neiburg, Federico
1988 *Fábrica y villa obrera: historia social y antropología de los obreros del cemento*, Buenos Aires: Centro Editor de América Latina.

Nochteff, Hugo
1999 “La política económica en la Argentina de los noventa. Una mirada de conjunto”. *Revista Época*. Nº 1, Buenos Aires.

OIT
2005 Informe V preparatorio para la Conferencia Internacional del Trabajo, 95.a reunión,
2006, “La relación de trabajo”. Ginebra: OIT.

Orsatti, Alvaro
2009 “Acción sindical ante la tercerización en América Latina y el Caribe”. En: Revista *Derecho Social*, Numero doble IV-V, Argentina/España/Uruguay: Editorial Bomarzo.

Palermo, Hernán
2012 *Cadenas de oro negro en el esplendor y ocaso de YPF*. - 1a ed. – Buenos, Aires : Antropofagia.

Palermo, Hernán y Giniger, Nuria
2007 *Cadenas de oro negro. Cambios en el proceso de trabajo de Repsol-YPF*. Tesis de Licenciatura. Buenos Aires: UBA- Facultad de Filosofía y Letras- Dto. de Cs. Antropológicas.

Palma, Laura

2008 *Propulsora Siderúrgica. Un conflicto sindical en los años setenta*. Tesis de grado. La Plata: Universidad Nacional de La Plata. Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación. Departamento de Historia.

Palomino, Héctor

2005 “Los cambios en el mundo del trabajo y los dilemas sindicales”. En: Suriano, Juan. *Dictadura y democracia (1976-2001)*. Buenos Aires: Editorial Sudamericana.

2004 “La argentina hoy. Los movimientos sociales”. *Revista herramienta* Nro 27, Buenos Aires: Ediciones Herramienta.

Perelman; Laura y Vargas, Patricia

2011 “La experiencia de la privatización de los trabajadores siderúrgicos de SOMISA”. X Congreso Argentino de Antropología Social, Buenos Aires: UBA.

Piore, Michael y Sabel, Charles

1990 *La segunda ruptura industrial*. Madrid: Alianza Editorial.

Pollak, Michael

2006 *Memoria, olvido, silencio. La producción social de identidades frente a situaciones límites*. La Plata: Ediciones Al Margen.

Rau, Víctor

2004 “Transformaciones en el mercado de fuerza de trabajo y nuevas condiciones para la protesta de los asalariados agrícolas”, pp. 419-475. en Giarracca, Norma y Levy, Bettina (comp.) *Ruralidades Latinoamericanas. Identidades y Luchas Sociales*, Buenos Aires: CLACSO.

Rebón, Julián y Saavedra Ignacio

2006 *Empresas Recuperadas. La autogestión de los trabajadores*. Colección "Clave para todos". Buenos Aires: Capital Intelectual.

Ribeiro, Gustavo Lins

2006 *El capital de la esperanza. La experiencia de los trabajadores en la construcción de Brasilia*. Buenos Aires: Editorial Antropofagia.

Rivero Cyntia

2008 *Entre la comunidad del acero y la comunidad de María. Un análisis antropológico sobre los avatares sociopolíticos de San Nicolas* Buenos Aires: Editorial Antropofagia.

Rodríguez, Florencia

2010 “Conciencia de clase y política. El caso de los obreros de Propulsora Siderúrgica. 1973-1975”. *Publicación del Programa de investigación sobre el Movimiento de la Sociedad argentina*. DT 78. Buenos Aires: PIMSA.

Rougier, Marcelo

“Un estado promotor que vacila, el caso de Propulsora Siderúrgica SA”. Buenos Aires: CESPA, Fac. de Cs. Económicas, UBA.

Salvia, Agustín; Tissera, Silvana; Bustos, Juan Martín, Sciarrotta, Fernando; Persia, Juliana; Herrera Gallo, Gonzalo; Cillis, Natalia; García Allegrone, Verónica
2000 *Reformas laborales y precarización del trabajo asalariado (Argentina 1990-2000)*. Programa Cambio Estructural y Desigualdad Social- Buenos Aires: Instituto de Investigaciones Gino Germani, Facultad de Ciencias Sociales. Disponible en <http://www.econ.uba.ar/www/institutos/economia/Ceped/publicaciones/cuadernoscepel/Cuad%204/6%20Equipo.PDF>, Accedido: 26/03/12.

Santarcángelo Juan y Schorr, Martín
2000 “Desempleo y precariedad laboral en la Argentina durante la década de los noventa”, en *Revista Estudios del Trabajo* N° 20, Buenos Aires: ASET.

Sayer, Andrew
1997 “Nuevos desarrollos en la fabricación: el sistema ‘justo a tiempo’”. En: *La organización social del trabajo*. Madrid: Ediciones Pirámide. Primera versión en *Capital and Class*, num 30. 1986.

Schorr, Martín
2007 “La industria argentina entre 1976 y 1989. Cambios estructurales regresivos en una etapa de profundo replanteo del modelo de acumulación local”. En *Papeles de trabajo*, Nro. 1, Idaes, Disponible en: <http://www.idaes.edu.ar/papelesdetrabajo>, Accedido: 25/6/2012.

Sennet, Richard
2000 *La corrosión del carácter. Las consecuencias personales del trabajo en el nuevo capitalismo*. Colección Argumentos, Barcelona: Anagrama.

Soul, Julia
2009 “Procesos hegemónicos y cotidianeidad. Prácticas obreras en la privatización de la Sociedad Mixta Siderúrgica Argentina”. En: *Cuadernos de Antropología Social* N° 29, pp. 85–102. Buenos Aires: UBA.

Stolovich, Luis
1995 “La Tercerización ¿Con qué se come?”. Buenos Aires: CLACSO.

Svampa, Maristella
2005 *La sociedad excluyente*. Buenos Aires: Alfaguara Taurus.

Svampa, Maristella y Pereyra, Sebastián. 2003 *Entre la ruta y el barrio. La experiencia de las organizaciones piqueteras*. Buenos Aires: Editorial Biblos.

Svampa, Maristella (editora)
2000 *Desde abajo. La transformación de las identidades sociales*. Buenos Aires: Ed. Biblos; Universidad Nacional de General Sarmiento.

Thompson, Eduard P.
1989 *La formación de la clase obrera en Inglaterra*. Barcelona: Ed. Crítica.

Trincherro, Héctor
1992. *Antropología Económica I* Buenos Aires: CEAL.

- Turner, Victor
1988 *El proceso ritual*, Madrid: Taurus.
- Uriarte Oscar y Colotuzzo Natalia
2009 *Descentralización, Tercerización, Subcontratación*. Lima: Proyecto FSAL/OIT.
- Uriarte, Oscar y Orsatti, Alvaro
2009 “Estrategia sindical hacia trabajadores tercerizados”. Uruguay/ Argentina: IIREunión GTAS.
- Viguera, Aníbal
2009 “Movimientos Sociales y Lucha de Clases”. En *Revista Conflicto Social*, Año 2, N° 1. Buenos Aires: Instituto Gino Germani-UBA.
- Villanueva, Ernesto
1994 *Conflicto obrero*. Buenos Aires: Universidad Nacional de Quilmes.
- Von Storch, María Victoria
2001 “El impacto social de la privatización de YPF en Comodoro Rivadavia” en *Revista Estudios del Trabajo N° 24*; Buenos Aires: ASET.
- Wallerstein, Immanuel
1995 "La reestructuración capitalista y el sistema-mundo". Conferencia magistral en el XX° Congreso de la Asociación Latinoamericana de Sociología, México: ALAS.
- Wolanski, Sandra
2011 “Yo, a ése, ¿sabés hace cuánto lo conozco? Trayectorias, redes de relaciones y organización gremial”. X Congreso Argentino de Antropología Social, Buenos Aires: UBA.
- Wolf, Eric R. “Introducción”
2004 (de *Figurar el Poder. Ideologías de dominación y crisis*), en *Reflexiones* N° 183, México: CIESAS.

Sitios web consultados

Ternium: <http://www.ternium.com.ar/acercade/locaciones>

Grupo Techint <http://www.techint.com>

Exiros: <http://www.exiros.com>

Grupo Fiat: <http://www.grupofiat.com.br>

Infa: <http://www.infa.com.ar>

Artículos de diarios, revistas y Boletines

Diario Miradas al Sur: <http://sur.infonews.com/>

Diario El Norte San Nicolás de los Arroyos: www.diarioelnorte.com.ar

Diario Clarín: <http://edant.clarin.com>

Diario Página 12: <http://www.pagina12.com.ar/>

Boletín Informativo Techint: <http://www.boletintechint.com>

Diario El Guardián, Ensenada.

Documentos y archivos Oficiales

Indec- Ministerio de Economía y Finanzas Públicas: www.indec.gov.ar

InfoLEG- Información Legislativa- Ministerio de Economía y Finanzas Públicas:
www.infoleg.gov.ar

Archivos de la Dirección de Inteligencia de la Provincia de Buenos Aires