

Crónica del desembarco Toyotista en Argentina

CRONICA DEL DESEMBARCO TOYOTISTA EN ARGENTINA

Gonzalo Chaves, Responsable Nacional de Formación del CEL

Publicado en la web del CEL, septiembre 2020

Las nuevas tecnologías arribaron a nuestro suelo, impactando fuertemente sobre del trabajo, la producción y la comercialización. Llegaron como esas telenovelas diferidas que, primero se estrenan en México y otros países de América Central para después, pasado un tiempo, exhibirlas como primicias por canales argentinos. Cuando las vemos por primera vez, la intriga y la emoción nos atrapa, pero ese melodrama ya se vio en otros lugares, se sabe con quién se va a casar la protagonista, se conoce quien es el malo, quienes terminan felices y quienes despojados. Una novela que se presenta como nueva pero resulta una historia conocida.

El Toyotismo como paradigma productivo alternativo al modelo Fordista, llegó para quedarse hace ya varias décadas. Se instaló con la intención de recuperar el tiempo perdido. Los cambios introducidos por el modelo japonés no se aplicaron con la misma intensidad en todas las empresas, ni en todas las regiones del país. En Argentina podemos hablar de un proceso de desarrollo tecnológico desigual, donde conviven empresas que incorporaron cambios muy avanzados, con establecimientos que mantienen viejos criterios de producción Fordista^[i] y también con formas de trabajo artesanal y familiar. Pero en la industria automotriz el panorama es totalmente diferente, ya que todas las plantas instaladas en el país funcionan sobre los criterios del paradigma Toyotista^[ii]. Es cierto que Volkswagen, Ford, Renault, Fiat o Toyota, solo para nombrar algunas, desarrollaron un perfil propio en la implementación de las nuevas tecnologías, pero todas tienen en común el objetivo de restablecer patrones de producción y productividad que fueron fuertemente cuestionados por los trabajadores en los años setenta. Los cambios no se limitaron a las empresas industriales, avanzaron también sobre los servicios, el comercio y la administración pública. Con gran despliegue publicitario se difunden las nuevas pautas de trabajo como si fuera un producto más: los supermercados Carrefour, Wal-Mart o el emporio gastronómico Mc Donald con sus jóvenes empleados, de “buena presencia”, alegres y consustanciados con el espíritu de la empresa, son la imagen que nos ofrecen de los “nuevos trabajadores”.

La importancia económica, tecnológica, política y cultural de las empresas transformadas o en transformación permite dimensionar la trascendencia que tiene el tema en nuestro país, sin embargo la cuestión no emerge en la agenda pública, pareciera que hemos decidido dejarlo librado solamente a la iniciativa de los grupos económicos concentrados. En este tema como en otros, se nos dice que hay una única verdad y que es patrimonio de los poderosos. Esta problemática no se

discutió en la Reforma Constitucional de 1994, no se discutió en el Congreso de la Nación y solamente fue debatida parcialmente en organizaciones sindicales. En algún lugar se tomaron las decisiones y parece que esto fue suficiente. Cambió la empresa, cambió el puesto de trabajo, cambió el día a día del trabajador y la trabajadora. La Reconversión trastoca en muchos aspectos la vida de la sociedad, pero la mayoría de los argentinos y argentinas están al margen de esas decisiones. La democracia que tanto sacrificio costó recuperar, no puede frenarse a la puerta de la empresa. Todos los actores tienen derecho a opinar y decidir sobre los cambios, con mucha más razón trabajadores y trabajadoras que son los directamente afectados.

Fiat-Diasa en la ex planta Peugeot de Berazategui

En el verano del 96, junto con un grupo de docente, investigadores y dirigentes sindicales estábamos trabajando en el “Programa para la Formación Profesional y la Investigación Laboral en el Sector Industrial”^[iii] La iniciativa se puso en marcha a partir de un convenio entre la Universidad Nacional de Quilmes y la UOM Seccional Quilmes. Francisco “Barba” Gutiérrez, secretario general de la seccional^[iv] fue quien abrió el camino e impulsó la concreción del “Programa”. Habíamos organizado un taller de formación política sindical clásico, tenía como eje la historia del Movimiento Obrero y la legislación laboral. No venía nadie al curso. Preocupados le preguntamos a un delegado de la planta Fiat. “Esta bueno lo de ustedes, nos contestó, pero nosotros necesitamos otra cosa.” “¿Qué es lo que necesitan?” “Necesitamos que nos expliquen qué está pasando dentro de la empresa con tantos cambios que están haciendo.” Ahí, nos cayó la ficha. En la planta automotriz Diasa-Fiat de Berazategui, estaban implementando un Programa de Calidad Total. Avanzaban sin informar a nadie, menos que menos a los delegados y al sindicato. Dejamos todo lo que estábamos haciendo y nos pusimos a estudiar el tema. Sobre la base de una nueva orientación organizamos otra clase de cursos y arrancamos de nuevo. Fue un cambio exitoso.

Habíamos leído que la expansión de las nuevas tecnologías tenía una trayectoria. Según el relato, el *Toyotismo* nace en Japón hacia 1945, para luego expandirse por las grandes empresas de ese país. Llega después a Europa y Estados Unidos de Norteamérica, penetrando por la industria automotriz. Teníamos muy poca información sobre la fecha de su instalación en Argentina, no lo vimos llegar. Ahora estaba operando en Berazategui dentro de la empresa Diasa-Fiat, como quien dice, a la vuelta de la esquina. En los noventa estaban trabajando en esa planta 650 trabajadores y trabajadoras en relación de dependencia y otros 850 de empresas proveedoras, muchas de ellas Pymes armadas a partir de la tercerización. Sindicalmente estaba dentro del área de actuación de la UOM Seccional Quilmes, Varela y Berazategui. Diasa (Desarrollos Industriales Automotrices S. A.) según los directivos no era FIAT, solamente trabajaba a *Façón* para la empresa italiana. Lo extraño de la situación es que era su único cliente.

El periplo de las nuevas tecnologías en nuestro país

La expansión de *Toyotismo*, como dijimos, arrancó en los países de mayor desarrollo industrial y dejó de lado a la mayoría de las naciones del Tercer Mundo. Para ser más preciso, podemos decir que los países de menor desarrollo industrial como Argentina, encararon estos cambios en una posición de total subordinación y dependencia. En Argentina el modelo japonés comenzó a

difundirse en las grandes automotrices, luego pasó por las empresas autopartistas abarcando después al resto de la industria. De allí a los servicios, llegando a la administración pública en los noventa, durante la presidencia de Carlos Saúl Menem y la gobernación Eduardo Duhalde en la provincia de Buenos Aires. Nosotros a este periplo le agregamos algunos hechos significativos a tener en cuenta:

***Gobierno de Arturo Frondizi. Mayo 1958/marzo 1962.** La gestión de Frondizi, surgida de la proscripción del peronismo, arrancó con una fuerte impronta desarrollista poniendo el acento en la industria. Entre otras cosas, esto favoreció la instalación de empresas extranjeras, entre ellas seis automotrices: Auto Unión-DKW en Santa Fe; Renault en Córdoba, ISAR Argentina S. A. La fusión de esta última con los fabricantes del pequeño Heinkel, da nacimiento a la cuarta, que se instala primero en la localidad bonaerense de San Andrés y luego en General Pacheco, las otras son Fiat e Iveco. La última empresa que ingresa al país en la década de los sesenta es Peugeot, que se instala en Berazategui. Desde ese entonces al presente hubo muchos cambios, empresas que cerraron, empresas que se fusionaron y otras que volvieron con el tiempo. La última empresa automotriz que se instaló en el país es Toyota, fue en los noventa, adquirió 132 hectáreas en la localidad de Zarate y montó su planta industrial, inaugurada el 5 de diciembre de 1994.

***1979. Paro en la Planta Peugeot de Berazategui.** Después de cuarenta días de superado el conflicto, la fábrica *Peugeot* despidió a 24 operarios. Los trabajadores se sintieron sorprendidos por esta decisión empresarial, teniendo en cuenta que recientemente había anunciado un plan de expansión. Se referían a los dichos del director de *Safrar-Peugeot*, Jean Boillot, quien manifestó: “La orientación de este país hacia una apertura económica y en particular la ley de Reconversión de la Industria Automotriz, ha introducido elementos novedosos dentro de la plaza, por lo que se modificaría sustancialmente la organización del sector en Argentina.” (*Clarín*, Bs. As. 18 de octubre de 1979).

Cinco mil quinientos trabajadores habían iniciado un paro total de actividades el 17 de setiembre de 1979, con presencia en el lugar de trabajo. Los operarios venían reclamando un aumento del 23 % y la equiparación de los sueldos con los abonados por la empresa *Mercedes Benz*. El conflicto sumó adhesiones de otras automotrices. En una asamblea auto convocada por los trabajadores de la empresa *Chrysler* de San Justo, se resolvió brindar el apoyo a los operarios de la fábrica *Peugeot* en conflicto, la asamblea duró 45 minutos. En *Mercedes Benz*, los trabajadores también apoyaron el conflicto de *Peugeot* y le pidieron al interventor del SMATA, coronel Héctor Carlos Mereau, su intervención para solucionar el problema. En la noche del 3 de octubre se llegó a un acuerdo en *Peugeot*. La empresa accedió a reintegrar totalmente a los obreros despedidos y otorgar un 18 % en los sueldos que, sumado a un incremento en los premios, completan un 23,3 % de aumento. Los trabajadores cesanteados sumaban unos 300 dentro de los cuales estaban dos de los cuatro miembros de la Comisión Interna de Reclamos.

Jean Boillot, director de Safrar-Peugeot cuando hablaba de una legislación favorable a una apertura económica, se estaba refiriendo al nuevo Régimen de Reconversión de la Industria Automotriz, Ley Nº 21932 aprobada en 1979, que lleva la firma de Jorge Rafael Videla y Martínez de Hoz. Esta norma vino a suplantar a la ley 19135, que con el mismo nombre había sido aprobada en julio de 1971, cuando gobernaba el país otro dictador, el general Agustín Lanusse.

***Gobierno de Eduardo Duhalde 1991/99. Ley de Reconversión de la Administración Pública de la Provincia de Buenos Aires Nº 11.184.** Las nuevas tecnologías llegaron con el tiempo a la Administración Pública. Las aguas del *Toyotismo* inundaron ministerios y dependencias del Estado hacia los años noventa. Llegaron a la Provincia de Buenos Aires, combinando sistemas computarizados de administración con flexibilización laboral, en una versión híbrida del *Toyotismo* más parecida a un Plan de Ajuste que a un programa de racionalidad y eficiencia. En una publicación realizada en el año 2011 y titulada "ATE 20 años", la Asociación de trabajadores del Estado de la Provincia de Buenos Aires. desde una posición crítica sostenida durante las gestiones de Hugo *Cachorro* Godoy y Oscar *Colo* De Isasi, comenta varios puntos que transcribimos: "La Ley de Reconversión de la Administración Nº 11.184, aprobada con carácter de urgente en los inicios del gobierno de Duhalde, tiene como ámbito de aplicación la Administración Pública Provincial e incluye temas tan variados como: Intervenciones / Privatizaciones / Recursos humanos / Racionalización administrativa / Previsión social / Régimen jubilatorio de excepción / Jubilaciones / Cesantías / Jubilación anticipada / Retiro voluntario / Venta de inmuebles / Reasignación del personal / Concesiones / Servicios públicos y Contratos de concesión."

"La Ley también contiene en su texto la prórroga de la emergencia administrativa, financiera y económica en la provincia. Establece en uno de sus puntos que el plazo de la misma no podía exceder de un año a partir de su entrada en vigencia, limitando también la posibilidad de su prórroga. Este párrafo fue derogado. Esta legislación se mantuvo vigente durante los gobiernos de Eduardo Duhalde, Carlos Ruckauf, Felipe Solá y se continúa en la gestión de Daniel Scioli. La Emergencia que se viene prorrogando desde su inicio, se declaró nuevamente en julio de 2001 por Ley 12.727. Renovados sus plazos sigue actualmente vigente con alguna modificación". "Después de tantos años de aplicación de la Ley de Reconversión y de una permanente situación de Emergencia, no está mal preguntarse qué pasó con los grandes postulados de *eficiencia y jerarquización de la función y el empleo público*".

"La implementación de la Ley de Reconversión de la Administración Pública en la Provincia de Buenos Aires, legitimó e incorporó un abanico de formas de contratación, finalización de la relación laboral y regímenes jubilatorios flexibles. Los legalmente establecidos y los nuevos que se aplicaron -algunos todavía vigentes- son: Personal de planta permanente, Planta temporaria,

Contrato de locación, Contrato por prestación de servicios, Becas de estudios, Becas de contingencia, Otras formas de contratación, Subvencionados, Retiro voluntario, Jubilación anticipada, Sistema jubilatorio de excepción y el Sistema jubilatorio por tipo de tareas". "También en el Estado se puso en práctica la tercerización de tareas, las más generalizadas en los Ministerios son la limpieza y la seguridad. En los hospitales se agrega el servicio de cocina y de lavandería.

Tercerizaciones o directamente la privatización de empresas del Estado. Un intento frustrado fue la venta a capitales privados del Astillero Río Santiago, maniobra impedida por la lucha de los trabajadores de Astilleros y el Pueblo de Ensenada.^[v]

UOMQ / UNQ. La formación de los trabajadores con el protagonismo de los trabajadores

El Programa de Formación Profesional e Investigación laboral, se concretó a partir de la firma de un acuerdo de colaboración refrendado por Francisco *Barba* Gutiérrez, secretario general de la UOM Quilmes y el ingeniero Julio Villar, rector de la Universidad de Quilmes. A partir de los cambios que se estaban desarrollando al interior de las empresas metalúrgicas más, importantes de la región, abandonamos viejos esquemas de formación y centramos el estudio sobre las nuevas tecnologías, tanto duras como blandas^[vi]. Algunos de los cursos realizados fueron: “Tiempo y Método”, “Calidad Total”, “Condiciones y Medio Ambiente en el Trabajo”, “Normas ISO” y “Rol del Delegado”. Juntamos en un mismo ámbito la formación técnica con la formación político sindical, el resultado fue fecundo. En uno de los talleres un delegado contó: “El otro día en la planta uno de los ingenieros, hablando de los retrasos en la producción, nos planteo la necesidad de, *“Sacarle la porosidad al tiempo.”* “Algunos de ustedes me pueden explicar ¿Que significa esto?” “También habló del *Just in Time*^[vii] y del *Kan Ban*^[viii], pero eso ya lo veníamos escuchando desde tiempo atrás.” agregó. Era evidente que en la empresa se hablaba un vocabulario nuevo. Esto preocupaba a compañeros y compañeras despertando el interés por conocer. Es de señalar que los cambios encarados en la Planta Diasa-Fiat de Berazategui, terminaron abruptamente. El 30 de junio de 1999 la empresa cerró sus puertas dejando en la calle a más de 1500 trabajadores y trabajadoras en relación de dependencia. Fiat aduciendo que no se trataba de un establecimiento del grupo se lavó las manos. ¿Donde habían quedaron las promesas neoliberales que anunciaban *nuevas relaciones laborales, más democráticas y enriquecedoras del trabajo?*

Según información obtenida por el equipo, la reconversión de la industria automotriz, tiene una primera etapa que se va desde 1982 a 1989. “Desde fines de la dictadura militar, dicen las fuentes, la industria automotriz se inscribe en un proceso de concentración de los mercados, tanto en lo que respecta a las terminales como a las autopartistas, la oferta se reorienta y redimensiona, se racionaliza la mano de obra y se produce una paulatina modernización de los modelos a fabricar. En este mismo contexto se produce una importante contracción de la demanda que determina una caída en la producción. En 1980 Fiat contaba con siete plantas en Argentina, 14.000 puestos de trabajo y una capacidad acumulada cercana a los 60.000 vehículos anuales; además absorbió la planta Peugeot que le dejó sus licencias y marcas. La nueva empresa Sevel inició una reestructuración con cierre de plantas y esfuerzos para mejorar la eficiencia de la producción.”

El arribo del *Toyotismo* en las empresas telefónicas

Las nuevas formas de organización del trabajo y la producción llegaron a las empresas telefónicas enan cadas en la privatización llevada adelante durante el gobierno de Carlos Saúl Menem. La elección presidencial se realizó el 14 de mayo de 1989 y Menem asumió el 8 de julio del mismo año. El nuevo gobierno designó a María Julia Alsogaray como interventora de Entel, quien prepara

el terreno para la enajenación del patrimonio nacional. El 12 de octubre de 1989 se firmo el decreto de privatización y un año después se formaliza el traspaso a Telecom y Telefónica.”

Teniendo como marco esta situación, también el sindicato vivía su propio drama. Julio Guillan, dirigente histórico de los telefónicos, asumió la conducción de Foetra, después de casi ocho años de intervención militar. La consigna de la lista Marrón en la campaña electoral fue “Por una empresa Estatal, Monopólica y Eficiente”. Julio Guillan fue cambiando de posición. Invitó a María Julia Alsogaray, ha disertar en el auditorio de la Federación. Fue la gota que rebalsó el vaso. Se produce un quiebre en la conducción y renuncian Fernando Montero y Jorge Passión. Comienza a construirse la Mesa de Enlace como fuerza que unifica la oposición. Los enfrentamientos a Guillan y su política privatizadora fueron creciendo. La lista Celeste y Blanca opositora a Guillan, se presentó en las elecciones y ganó. Los candidatos fueron Héctor Esquivel y Roberto Barone, quienes estuvieron al frente del gremio en el período 1989 / 93. En esos momentos, año 1991, surgió una importante herramienta de lucha contra las Privatizaciones y la Reversión Laboral. En el seno del gremio se creó el “Instituto de Capacitación Sindical Raúl Scalabrini Ortíz”. Desde la lógica de los trabajadores se puso el esfuerzo en la construcción de un pensamiento propio. No se hacía adiestramiento, ni capacitación, se hacía formación construyendo conocimiento parados en el puesto de trabajo y en la organización sindical.

En una entrevista realizada en el 2012, Alberto Alvarez ex secretario de cultura de Foetra Buenos Aires. en la gestión de Héctor Esquivel, 1989/93 y después en la gestión de Osvaldo Iadarola, entre 1997/2001, cuenta: “Las privatizaciones no fueron solamente un cambio de dueño, llegaron para implantar la flexibilización laboral, cambiando la organización del trabajo y aumentando la carga laboral. Instalaron la polifuncionalidad, hablaron de nuevas tecnologías, pero traían tecnologías descartadas en Europa. Nos tomaron como conejitos de la india y traían nuevos productos para experimentar con nosotros. Implantaron la tercerización, estas empresas a su vez subcontrataban con contratos basura. Pusieron en funcionamiento la contratación a prueba, las pasantías y otras modalidades de trabajo precario. Cuestionaron la paritaria única y el Convenio Colectivo de Trabajo. Golpearon para desarticular los grupos laborales, el escalafón telefónico y dieron una feroz batalla para reducir la planta permanente de trabajadores. Pusieron en marcha el famoso “retiro voluntario”, la empresa invirtió millones de pesos para implementarlo, fue un verdadero exterminio.”

Nosotros contábamos con poca información sobre qué se traían los europeos bajo el poncho. En una reunión del equipo, Jorge Vázquez, un veterano delegado planteo lo siguiente: “¿Por qué no invitamos directamente a la gerencia de la Empresa para que nos cuenten que van a hacer?” La idea no era descabellada, pero creó mucha polémica en el gremio. Logramos un consenso y concretamos la invitación. Los españoles mandaron un ingeniero experimentado que fue directamente al grano y nos dijo: “Nosotros somos una empresa privada y nuestro interés es crear dividendos, para eso nos organizamos. No vinimos para atender los problemas sociales, para eso está el Estado.” “Si todo bien, intervino un compañero, pero ustedes les cortaron el teléfono a los Bomberos de Vicente López, le parece bien.” “Bueno, agregó el ingeniero, no pagaban y procedimos como en otros casos. Pero, no se preocupen ya solucionamos el tema. Le conectamos una línea, que pueden recibir llamadas, pero no pueden hacer llamadas para afuera.” A todo nos quedó en claro cuál era el espíritu de los nuevos dueños.

En un principio intentamos abordar la formación político sindical en forma tradicional, pero no tuvimos éxito, los compañeros tenían otras necesidades. Querían saber que se traían entre las manos las privatizadas. Resolvimos cruzar en un mismo curso, el tema de las nuevas formas de organización del trabajo, del gerenciamiento, del servicio, de la comercialización, de la incorporación de nuevas tecnologías, con la formación político sindical. En el puesto de trabajo, en el lugar donde se tocan educación y trabajo estábamos parados sobre cuatro patas, la formación técnico-profesional, la formación político sindical, el secundario de adultos y la investigación. Esa articulación nos proveía de herramientas para trabajar en el gremio y sustento al discurso para sostener un debate frente a la sociedad y las empresas telefónicas. Un trabajo interdisciplinario con participación de profesionales y operarios telefónicos. “La Formación de los Trabajadores en Manos de los Trabajadores”, esa fue la consigna que levantamos”[\[ix\]](#)

Una mirada desde las Ciencias Sociales

Otra lectura sobre el tema, esta vez referida en particular al caso de la instalación de la empresa Toyota en Argentina, la aporta el doctor en Ciencias Sociales e Investigador del CONICET, Diego Alvarez Newman[\[x\]](#), dice el profesional: “Si bien la introducción de tecnologías japonesas de gestión del trabajo en Argentina data de mediados de la década de 1980, el proceso de inserción de Toyota empieza a partir de 1994 cuando la empresa comienza a negociar las condiciones de inversión de capitales en la Argentina en el marco de un periodo hegemónico de las políticas neoliberales. En un contexto de creciente desempleo y una flexibilización laboral consolidada (ley de empleo 24.013/91, decreto 1334/91), el proceso de inserción de Toyota respondía a una estrategia focalizada en el mercado regional (MERCOSUR) planeando exportar casi la totalidad de la producción. Respondiendo a los procedimientos que usa la empresa japonesa para instalarse en mercados en los cuales no tiene conocimientos, en un primer momento se asoció con la firma local Decarolli, empresa de la localidad de Rosario dedicada a la fabricación de chasis para micros de larga distancia. Así, los japoneses aportaban el *know how*[\[xi\]](#) y la tecnología, mientras que la empresa argentina proporcionaba el conocimiento del mercado local.”

“En estas condiciones y dada la importancia que tienen las relaciones laborales para la empresa, se inició un proceso de selección de sindicato entre la Unión Obrera Metalúrgica (UOM) y el Sindicato de Mecánicos y Afines del transporte Automotor (SMATA). A pesar de que los empresarios locales recomendaron a la UOM por tener una mayor afinidad con ellos, los japoneses luego de un trabajo de exploración y seguimiento se inclinaron por el SMATA.”

“En marzo de 1997, se inició el proceso de selección de personal. En una primera etapa se contrató a un grupo de jóvenes, en su enorme mayoría varones con secundario completo, sin experiencia en el sector y en su gran mayoría su primer empleo. Entre los que poseían nivel técnico fueron reclutados estudiantes de la carrera de ingeniería de universidades localizadas en la zona de influencia de la planta. Este grupo de trabajadores fue entrenado durante seis meses en Japón, y con la apertura de la planta ocuparon puestos jerárquicos. Esta lógica de reclutamiento responde a la estrategia de funcionamiento del Sistema de Producción Toyota que requiere de trabajadores jóvenes sin “vicios” sindicales y que tengan una mejor y más rápida asimilación de los valores y la filosofía *Toyotista*. En marzo de 1997 comenzó a operar la planta localizada en Zárate,

Provincia de Buenos Aires, que, si bien guarda sus especificidades con respecto a la casa matriz, las condiciones necesarias para el efectivo funcionamiento del SPT estaban dadas: un contexto legal favorable a la flexibilización, trabajadores potencialmente asimilables a una “nueva cultura de trabajo” y un sindicato colaborador con el sistema corporativo de la empresa.”

El pregonado “fin del trabajo”

En el año 1995, el economista estadounidense Jeremy Rifkin publicó el libro *“El Fin del Trabajo”* [xiii], alertando sobre el avance de las nuevas tecnologías y su impacto en el mundo del trabajo. El texto alimentaba relato temerario que anunciaba que: “Sofisticados ordenadores, la robótica, las telecomunicaciones y otras formas de alta tecnología, están sustituyendo a los seres humanos en la mayor parte de los sectores económicos, la gran mayoría del trabajo va a desaparecer para no volver nunca más.” Los temores sobre lo que plantea el texto, no eran infundados, el subtítulo del libro dice: *“Nuevas tecnologías contra puestos de trabajo. El inicio de una nueva era”*. Las teorías de Rifkin tuvieron mucha difusión. Desde aquellos años hasta hoy, pasó mucha agua bajo el puente. En nuestro país muchas cosas cambiaron y otras, principalmente para trabajadores y trabajadoras siguen igual o peor.

Este cuadro de situación podría aproximarse en los países centrales de gran desarrollo industrial, pero es difícil imaginarlo en la Argentina. Tampoco en otros lugares del Tercer Mundo, donde residen las dos terceras partes de la fuerza de trabajo de la humanidad. Hay que tomar con pinzas la afirmación de que las nuevas tecnologías van a suplantar el trabajo humano. En países como el nuestro, de limitado desarrollo industrial, el reemplazo de la mano de obra por las nuevas tecnologías es relativo. En los años noventa el economista e historiador Eduardo Basualdo publicó un estudio que demostraba que la mayor parte de pérdidas de puestos de trabajo, habían sido por cierre de empresas y no por incorporación de tecnología. Las nuevas tecnologías van a crear nuevos puestos de trabajo y destruir otros. La pregunta es cual va a ser la calidad de los nuevos. Las nuevas tecnologías traen desempleo, pero lo que más traen es precarización laboral. Crece el empleo precarizado y el empleo de sectores con bajos salarios. Resulta casi innecesario afirmar que estos cambios no fueron beneficiosos para trabajadores y trabajadoras.

Las palabras de orden del *Toyotismo* son: Desregulación y Flexibilización Laboral. Flexibilizar significa quitarle obstáculos a las decisiones del empleador para decidir por sí solo, cómo se hacen y en qué tiempo se hacen las cosas en la empresa sin consensuarlo con nadie. Desregular es la preocupación del empleador para que los logros obtenidos por los operarios no estén escritos, que no haya normas de trabajo establecidas. En cambio los trabajadores necesitamos que toda conquista, todo avance en los derechos quede asentado por escrito. Que figure en el Convenio Colectivo o en una Ley y si es posible en la Constitución Nacional. Si no da la acumulación de fuerza, por lo menos que haya un acuerdo de partes asentado en un Acta. Si las cosas no están escritas a la hora de decidir, decide el más fuerte, que nunca es el trabajador.

El Modelo Sindical Argentino

Antes de finalizar el texto es bueno precisar algunas cosas. Es muy cierto que la problemática de la Reconversión no afecta de igual manera a todos los trabajadores y trabajadoras. Sabemos que la prioridad para muchos laborantes, hablamos de millones, es poder comer por lo menos una vez al día y tener una *changa*. En nuestro análisis, partimos de entender que la clase trabajadora hoy en

nuestro país, se encuentra estratificada y fragmentada. Para poder abarcarla en su totalidad se la puede dividir en tres grandes franjas. Una la componen los trabajadores que tienen empleo y derechos. Otra los que tienen empleo y no tienen derecho. Y una tercera franja es la que no tienen empleo, ni derecho, ni un patrón visible. La primera y la segunda representan entre 17 y 20 millones de trabajadores. La tercera es entre 4 y medio a 5 millones. Parece que ahora según datos puestos en evidencia por la Pandemia, serían muchos más. (Todas las cifras son estimadas) La Reconversión afecta directa o indirectamente a todos, los que tienen empleo y los que no lo tienen, los que tienen derechos y los que perdieron los pocos que tenían. La totalidad conforma el Movimiento de Trabajadores y Trabajadoras.

La etapa del capitalismo financiero que transitamos, apuesta a la especulación financiera y deja de lado la inversión productiva. Neoliberalismo y *Toyotismo* conforman un binomio que está haciendo estragos en el país y el mundo. La ofensiva golpea en el corazón del "Modelo Sindical Argentino". El legado del 17 de octubre a preservar tiene como núcleo central: Los Convenios Colectivos de Trabajo con vigencia en todo el país y su renovación periódica. Paritarias libres con negociación colectiva por rama, sector, industria o actividad. Sindicatos nacionales mayoritarios, más representativos, agrupados por rama, sector, industria o actividad y la unidad de todos en la CGT. Cuando decimos todos, son todos. Trabajadores y trabajadoras con empleo o sin empleo, con derechos y o sin derechos. La unidad sindical presupone, como condición para su concreción, que al interior de todos los sindicatos, grandes o chicos, funcione una plena democracia que garantice el debate y el libre juego de las corrientes internas. Sin olvidarnos de la organización en el lugar de trabajo, base de nuestro sindicalismo, conformada por los delegados de sección y las comisiones internas en cada establecimiento o núcleo laboral. Todo esto es vital, pero sigue siendo insuficiente. Reafirmando las enseñanzas del 17, es necesario plasmar la unidad de una amplia mayoría social y política en torno a una iniciativa convocante y movilizadora, un proyecto de Nación soberana, con libertad y justicia social.

Gonzalo Leonidas Chaves Julio de 2020

[i] **Fordismo.** Viene de Henry Ford. Se refiere al modo de producción en cadena que llevó a la práctica este fabricante de automóviles de Estados Unidos. El sistema comenzó con la producción del Ford Modelo T, a partir de 1908. Producción realizada con una combinación y organización general del trabajo altamente especializada y reglamentada a través de cadenas de montaje, maquinaria más complejas, salarios más altos y un número elevado de trabajadores en plantilla y fue utilizado posteriormente en forma extensiva en la industria de numerosos países, hasta la década de los setenta, cuando es reemplazada paulatinamente por el *Toyotismo*. [ii] **Toyotismo.** Corresponde a una relación en el entorno de la producción industrial que fue pilar importante en el sistema de procedimiento industrial japonés y coreano, y que después de la crisis del petróleo de 1973 comenzó a desplazar al *Fordismo* como modelo referencial en la producción en cadena. Se destaca de su antecesor básicamente en su idea de trabajo flexible, aumento de la productividad a través de la gestión y organización (*Just in Time*) y el trabajo combinado que supera a la mecanización e individualización del trabajador, elemento característico del proceso de la cadena *Fordista*. [iii] El equipo de docentes e investigadores estaba integrado por: Bruno De Alto, Horacio Vitale. Gonzalo Leonidas Chaves, Juan Soñez, Jorge Córdoba, Daniel Ximenez, Oscar Martínez. [iv] Francisco Gutiérrez, había recuperado el gremio en las elecciones de noviembre de 1984. La Lista Naranja Felipe Vallese encabezaba por Francisco Gutiérrez, estaba integrada además

por: Juan Chumen (secretario adjunto) José Marcow (Tesorero) Rubén Serafini (Pro tesorero) Rubén Santoro (Asistencia social) Estela Cuevas (Prensa) Sergio Estecho (Organización) Raúl Ojeda (Administrativo) y Horacio Rojas (Actas). [v] **ATE 20 Años**. Editado por ATE Provincia de Bs. As. Secretario general Hugo Godoy. Equipo de investigación: Gonzalo Leonidas Chaves, Fabiana Boscariol, Mirta Matheos, Mariela Sander y Ana Lia Vallejo. La Plata 2011. [vi] **Tecnologías duras y blandas**. La “tecnología dura” consiste en técnicas ingenieriles, estructuras físicas, herramientas y maquinaria. La “tecnología blanda” es la que su producto no es un objeto tangible, trata de las estructuras sociales, los procesos interactivos humanos, y las técnicas de motivación. [vii] **Just in Time (JIT)**. El método justo a tiempo, es un sistema de organización de la producción para las [fábricas](#), de origen japonés También conocido como *método Toyota*, permite reducir costos, especialmente de inventario de materia prima, partes para el ensamblaje, y de los productos finales. La esencia de JIT es que los suministros llegan a la fábrica, o los productos al cliente, "justo a tiempo", eso siendo poco antes de que se usen y solo en las cantidades necesarias. Esto reduce o hasta elimina la necesidad de almacenar y trasladar la materia prima del almacén a la línea de producción (en el caso de una fábrica). El JIT puede ser tan preciso que las partes automotrices han llegado a la fábrica el mismo día que se instalan en los autos saliendo de la línea de producción. Permite reducir el costo de la inversión en inventarios, y por pérdidas en almacenes debido a acciones innecesarias. Para los clientes del productor, no se produce bajo suposiciones, sino sobre pedidos reales. [viii] **Kan Ban**. Cuyo significado es [letrero](#) o [valla publicitaria](#) en [japonés](#), es un [sistema de información](#) que controla de modo armónico la fabricación de los productos necesarios en la cantidad y tiempo necesarios en cada uno de los procesos que tienen lugar tanto en el interior de la [fábrica](#), como entre distintas empresas. También se denomina “sistema de tarjetas” pues en su implementación más sencilla utiliza tarjetas que se pegan en los contenedores de materiales y que se despegan cuando estos contenedores son utilizados, para asegurar la reposición de dichos materiales. Las tarjetas actúan de testigo del proceso de producción. Otras implementaciones más sofisticadas utilizan la misma filosofía, sustituyendo las tarjetas por otros métodos de visualización del flujo. [ix] Equipo de directivos, docentes e investigadores del Instituto “Raúl Scalabrini Ortiz”: Alberto Alvarez, Jorge Zilver, Guillermo Abraham, Héctor Vélez, Cristina Lisio, Alejandro Donadío, Carlos Giménez, Jorge Vázquez, Gonzalo Leonidas Chaves, Horacio Vitale, Bruno de Alto, Guillermo Defays, Susana Rodríguez, Daniel Ximénez, Javier Goldín, Alejandro Jara y otros. [x] **Alvarez Newman, Diego**. “Organización del trabajo y dispositivo de control en el sector automotriz: El Toyotismo como sistema complejo de racionalización”. Trabajo y Sociedad. Sociología del trabajo – Estudios culturales – Narrativas sociológicas y literarias NB - Núcleo Básico de Revistas Científicas Argentinas del CONICET No 18, vol. XV, Verano 2012, Santiago del Estero, Argentina ISSN 1514-6871 (Caicyt-Conicet) - www.unse.edu.ar/trabajosocieda. [xi] **Know how**. El *saber hacer* La locución nominal *saber hacer*, o el anglicismo *know-how*, puede ser reemplazada por varios términos equivalentes: pericia, destrezas, habilidades, dotes, alto nivel de conocimiento, alto nivel de experiencia, experiencia, conocimiento o palabras que al igual que *saber hacer* significan «saber cómo hacer algo pronto y bien hecho.. La expresión *saber hacer* está ligada al hecho de adquirir experiencia o habilidades para llevar a cabo un determinado cometido de manera sencilla. No tiene que ver con la experiencia que una persona adquiere por el mero desempeño de su oficio, lo cual se considera una experiencia genérica, sino con una experiencia propia de la persona. [xii] **Rifkin, Jeremy**. “El fin del trabajo”, Editorial Paidós Ibérica S.A. Barcelona 2014.

