

María Julia Soul*

TRANSFORMACIONES DE LAS ESTRATEGIAS SINDICALES EN CONTEXTOS DE RECONVERSIÓN PRODUCTIVA

Un estudio de caso en la industria siderúrgica**

INTRODUCCIÓN

El objetivo del presente trabajo es realizar una comparación entre las estrategias gremiales desarrolladas por dos seccionales de la Unión Obrera Metalúrgica de la República Argentina (en adelante UOM), frente a los procesos de reconversión productiva en empresas siderúrgicas. Las seccionales de la UOM en las que se llevará adelante la comparación son: la seccional Villa Constitución y la seccional San Nicolás. Entre 1988 y 1992, estas seccionales han enfrentado procesos de reconversión productiva en condiciones distintas y con estrategias gremiales diferenciadas, por lo que la comparación permitirá particularizar las 'líneas de acción' concretas que diferentes sujetos y actores implicados en estos cambios (trabajadores, militantes y dirigentes sindicales) construyeron, frente a procesos hegemónicos, estrategias empresarias que se desplegaban en el mismo sentido.

* Doctora en Humanidades, mención Antropología. Becaria posdoctoral CONICET. Miembro del Núcleo de Estudios del Trabajo y la Conflictividad Social (NET) y CEI-PIETTE/CONICET.

** Agradezco a Martín Schorr y el área de Economía y Tecnología de FLACSO y a Fabián Fernández y el equipo de PIMSA la colaboración que me prestaron en el curso de la investigación.

El interés en estudiar las estrategias gremiales es doble: por una parte, se pretende complejizar el estudio de las organizaciones sindicales mediante el abordaje de las relaciones concretas que éstas establecen en los lugares de trabajo tanto con los representantes empresarios como con los propios trabajadores sindicalizados. El movimiento obrero argentino, que ha logrado institucionalizar de manera particularmente importante la presencia de las organizaciones sindicales en los lugares de trabajo, constituye un ámbito de estudio privilegiado para tal abordaje.

En este sentido, y he aquí el segundo núcleo de interés, se intentará incluir las prácticas y tradiciones que constituyen las relaciones entre los trabajadores ‘de base’ y las organizaciones sindicales y cómo ellas se actualizan ante los procesos de reconversión productiva. El análisis de las estrategias de construcción gremial es una vía para el abordaje de los aspectos vinculados con los procesos de construcción de “representatividad” por parte de las organizaciones sindicales y, en este sentido, con las formas de constitución de los colectivos reivindicativos. De allí que el concepto de “estrategias gremiales”, construido en el transcurso de la investigación, implique a la experiencia¹ gremial y reivindicativa del colectivo de trabajo en el análisis de la dinámica que adquiere la relación entre las clases en los procesos concretos de reconversión productiva. De manera que se proponen cuatro dimensiones contextuales para el análisis de las estrategias gremiales: la experiencia gremial y organizativa de los trabajadores, la organización de los procesos de trabajo y la situación laboral de conjunto, la situación política en relación con las instituciones estatales y los alineamientos y proyecciones políticas de las direcciones.

La vinculación entre los procesos de reconversión productiva y las estrategias sindicales ha sido abordada desde diferentes perspectivas por las ciencias sociales. Desde la sociología del trabajo se analizan las vinculaciones entre los cambios en el mercado de trabajo y en los procesos productivos, por una parte, y en el Estado y su relación con los sindicatos, por otra, como las dos determinaciones principales que pondrían en cuestión al llamado ‘sindicalismo corporativo’ latinoamericano –o al ‘pactismo’ según J. Petras (De la Garza, 2001; Lucena, 2001; Novick, 2000; Gómez *et al.*, 2001; Falcón, 1993; Testa, 1993;

1 Aquí “experiencia” remite a la conceptualización de E. P. Thompson respecto del momento en que las “situaciones de clase” devienen “procesos de formación de clase”, en y por prácticas históricamente determinadas (Thompson, 1979 y 1981; Meiksins Wood, 1983). La consideración de la experiencia en este trabajo, remite a los aspectos vinculados con la organización de los colectivos reivindicativos, por tanto se esa refiriendo a un espectro de prácticas y representaciones más estrecho que el que conceptualiza Thompson.

Catalano *et al.*, 1993; Petras, 1993). En estos enfoques, las direcciones sindicales enfrentan desafíos en su representatividad, toda vez que no expresan a gran parte de la fuerza de trabajo, ya sea trabajadores empleados en condiciones precarias, o de nuevos nichos de empleo surgidos al calor del auge de la subcontratación, o a los trabajadores desocupados. Al mismo tiempo, se transforman sus vínculos con el Estado como principal instancia de canalización de la conflictividad laboral. La importancia de estos trabajos radica en que permiten establecer comparaciones en el desarrollo de procesos comunes en diferentes países latinoamericanos al mismo tiempo que ponderar cómo se rearticulan en ‘nuevas’ estrategias gremiales aquellos elementos que aparecen como emergentes en los procesos objeto de nuestro análisis.

Otra serie de trabajos –basados en experiencias que podríamos llamar de investigación-acción– dan cuenta de la centralidad del lugar de trabajo como espacio político en el que se disputan y se configuran cotidianamente las relaciones de fuerza entre el capital y el trabajo (Ximénez, 1994; Martínez, 1994; TEL, 2003). Este tipo de trabajos permite dar cuenta de la importancia que adquieren las instancias institucionalizadas de la organización sindical situadas en el lugar de trabajo (cuerpos de delegados, comisiones internas, etc.) en la configuración de las estrategias gremiales, dado que se erigen en espacios privilegiados de construcción de “representatividad” (Drolas, 2004) –relación siempre dinámica y contradictoria– por parte de las organizaciones sindicales.

En este estudio se procurará un abordaje que integre al análisis la forma en que la dimensión histórica y las instancias de construcción de representatividad en los lugares de trabajo concurren a la construcción de las estrategias gremiales concretas. El trabajo consta de siete apartados. El primer apartado define qué se entiende por ‘estrategias gremiales’ como objeto de análisis y presenta las principales dimensiones de análisis. Los apartados que le siguen describen la dinámica del sector siderúrgico en relación con los modelos de acumulación de capital en el país, así como las trayectorias de las empresas consideradas en este trabajo. Posteriormente, se analiza la dinámica de la Unión Obrera Metalúrgica en su dimensión política y las estrategias concretas de cada una de las seccionales, objeto de investigación frente a los procesos de reconversión productiva, para concluir con una lectura comparativa de las mismas y sus implicancias en la actualidad.

LA CONSTRUCCIÓN DE LAS ESTRATEGIAS GREMIALES COMO OBJETO DE ANÁLISIS

Las estrategias de construcción gremial están constituidas por aquellas prácticas y dispositivos –institucionalizados o no– a través de los cuáles las organizaciones sindicales procuran la realización de uno de

sus objetivos: constituirse como referente de los trabajadores en sus relaciones con las diferentes instancias de organización empresaria².

La construcción del objeto de análisis “estrategias gremiales” deviene de la necesidad de analizar y ponderar los “diferentes procesos que concurren a determinar su estructuración concreta” partiendo del supuesto de que las mismas no se explican *meramente* por una dinámica estructural o por la voluntad de las direcciones sindicales o por la potencial acción autónoma de los trabajadores (Gindin y Soul, 2005). La presente investigación tiene como hipótesis de trabajo que los trabajadores y sus organizaciones experimentaron los procesos de reconversión productiva a través de “estrategias gremiales” que, en términos thompsonianos, “deben tanto a la acción como al condicionamiento”³. El supuesto fundante de dicha hipótesis de trabajo es que los procesos de reconversión productiva se desarrollaron –como constitutivos de un proceso hegemónico– sobre una clase obrera portadora de tradiciones organizativas y políticas; de saberes acerca del proceso productivo, etc., que se estructuraron en prácticas que concurrieron a determinar el desarrollo de los procesos concretos. El concepto de estrategias gremiales propuesto procura involucrar en el análisis el conjunto de elementos que van concretizando el desarrollo de procesos históricos generales, de allí que incorpore dimensiones del orden de lo socioeconómico, como la organización de los procesos productivos hasta dimensiones del orden institucional y cultural, como la experiencia histórica de los trabajadores⁴. En este sentido, se considerará a las “estrategias gremiales” como estructuradas a través de “[...] [el]despliegue activo de ‘líneas de acción’ objetivamente orientadas que obedecen a regularidades y forman configuraciones coherentes y socialmente inteligibles, aunque no se apeguen a ninguna regla consciente o no busquen objetivos premeditados planteados como tales por un estratega” (Bourdieu, 1995: 28). En esta perspectiva, las estrategias gremiales se inscriben en un campo de fuer-

2 Las organizaciones sindicales no son los únicos sujetos activos en la estructuración de estrategias gremiales, de hecho es posible que organizaciones políticas, o colectivos de trabajadores, sin pertenencia puedan intentar erigirse en referentes gremiales y, desde allí, disputar la estructuración de estrategias gremiales. No obstante, históricamente y en el caso del movimiento obrero argentino, la disputa entre estrategias de organización gremial se dio al interior de las organizaciones sindicales (o de alguna de sus instancias de organización).

3 Thompson (1979).

4 Este concepto se sustenta en la noción de “movimiento histórico total” y de “conexión interna” entre procesos políticos, económicos y sociales que ha resultado sumamente fructífera en el análisis de los procesos de privatización y reconversión productiva en la ex SOMISA (Soul, 2002). Para el desarrollo de este concepto, vinculado con el de “totalidad” ver Astarita (2006) y Kosik (1967).

zas sociales, cuya dinámica se expresa en las relaciones entre diferentes actores y sujetos. Por ello se privilegiará un abordaje que dé cuenta del carácter “relacional” de las estrategias gremiales en tanto objetos, lo que equivale a considerarlas en su doble dimensión de constituidas por y constituyentes del campo de fuerzas sociales en que se inscriben.

De acuerdo a lo expuesto, se propone una estrategia metodológica que consiste en la comparación de las estrategias gremiales a partir de la identificación de ciertas “dimensiones contextuales” que permitan ponderar las determinaciones que concurren a particularizarlas. Las dimensiones contextuales se erigen en herramientas analíticas que nos permiten el abordaje de aspectos particulares del objeto de análisis que se consideran relevantes en el momento de construir explicaciones⁵. Teóricamente, se considera que las dimensiones contextuales planteadas son “mediaciones” de determinaciones más generales⁶. El contenido mismo de las mediaciones, en tanto formas particulares de las relaciones sociales, se construye y se reconoce a partir del análisis de la dinámica misma del objeto. Desde esta perspectiva, una estrategia gremial se encuentra estructurada por:

1. LOS PROCESOS DE TRABAJO Y LA SITUACIÓN LABORAL DE CONJUNTO

En tanto fuerza social, el capital define al trabajo como un todo –mediante las modalidades de contratación, la organización de la producción, el tipo de calificación requerida, las ramas económicas en las que se reproduce, etc. Al mismo tiempo, las estrategias empresarias respecto de las formas de organización y expansión o las políticas de innovación tecnológica, se encuentran determinadas por procesos más generales como el momento del ciclo industrial en el sector, la dinámica del sector en el espacio nacional, la competencia intercapitalista, los procesos de concentración, etc. El análisis que desarrollaremos en este trabajo se centrará en la dinámica que adquiere el “ciclo industrial siderúrgico” en Argentina. Este abordaje permitirá inferir las condiciones objetivas⁷ para el despliegue de estrategias de organización gremial.

5 Al mismo tiempo que dejan abierta la posible ampliación de la explicación a través de la inscripción de dichos ‘objetos’ en determinaciones más amplias y generales.

6 Las determinaciones más generales implicarían al proceso histórico de constitución de la clase, el proceso de consolidación y crisis de un modelo sindical, la dinámica socioeconómica de los diferentes sectores y ramas de la estructura productiva, los conflictos interburgueses; en última instancia, el proceso histórico de desarrollo del capitalismo en el espacio nacional y regional.

7 La “objetividad” en términos de Raymond Williams (1980) es objetividad histórica: producto de la lucha de clases que, al mismo tiempo, sienta condiciones e impone límites para las prácticas de transformación. Esto implica no otorgar a lo objetivo carácter de ‘extrasocial’ y por lo tanto ‘dado’ e ‘inmodificable’.

2. LA SITUACIÓN POLÍTICA Y LAS INSTITUCIONES ESTATALES EN EL CENTRO DE LA ESCENA

Analizar la rearticulación de la estrategia de acumulación por parte del capital, supone analizar las transformaciones estatales desde sus múltiples ámbitos de intervención. El Estado es un actor fundamental en los procesos hegemónicos, y las transformaciones en la dirección de su rol de regulación de la circulación y la valorización del capital se expresan en cambios en su relación con los actores políticos e institucionales que forman parte de la 'sociedad civil'. Para esta investigación adquieren particular relevancia las transformaciones en el rol del Estado que se consolidarán efectivamente durante la década del noventa respecto de tres cuestiones: en primer lugar, en la regulación de la industria siderúrgica –incluyendo su rol de productor–; en segundo lugar, respecto del mercado de trabajo; y finalmente, en sus relaciones con las organizaciones sindicales.

3. LAS EXPERIENCIAS HISTÓRICAS DE ORGANIZACIÓN Y ACCIÓN COLECTIVA DE LOS TRABAJADORES

Este aspecto resulta fundamental para dar cuenta de las posibilidades históricas de puesta en marcha de estrategias gremiales determinadas como de la pluralidad de sentidos y prácticas que se reactualizan en los procesos de organización y movilización. Al mismo tiempo, la indagación en tradiciones gremiales y lógicas reivindicativas, permite inferir cuáles resultan los sentidos 'organizadores' de la experiencia, ante procesos de transformación de las relaciones de trabajo cotidianas.

4. LAS PROYECCIONES Y ALINEAMIENTOS POLÍTICO-SINDICALES A NIVEL NACIONAL DE LOS SINDICATOS ABORDADOS Y DE SUS ORGANIZACIONES DE SEGUNDO Y TERCER GRADO

El análisis de esta dimensión nos permite dar cuenta de las implicancias de las determinaciones institucionales en los procesos de construcción de estrategias gremiales; a través de la ponderación de aspectos como el grado de autonomía de los sindicatos locales, los procesos de control y centralización política por parte de las organizaciones nacionales y las centrales, etc. Respecto de esta dimensión, analizaremos las relaciones de cada una de las seccionales objeto de nuestro estudio con la organización de primer grado y con las centrales obreras. En este aspecto, la divergencia en los alineamientos indicaría la construcción de estrategias gremiales diferenciadas.

El peso relativo de cada una de estas dimensiones contextuales en la determinación de las estrategias gremiales es, obviamente, diferenciado y será el análisis de cada estrategia gremial lo que permitirá su ponderación (Gindin y Soul: 2005).

MODELOS DE ACUMULACIÓN E INDUSTRIA SIDERÚRGICA

La producción de acero se consolida y profundiza con la estructuración del modelo de acumulación centrado en la industrialización por sustitución de importaciones (ISI), durante la década del cuarenta cuando se instalan los capitales privados que devendrán los más importantes del sector (Acindar en 1943 y Techint en 1947). De esta etapa datan los proyectos estatales de participación en la producción siderúrgica, con el objetivo de lograr el autoabastecimiento, plasmados en la Ley Savio N° 12987 que establece el “Plan Siderúrgico Argentino”. Uno de los núcleos de dicho Plan era la construcción de una planta siderúrgica integrada⁸, que se materializará a principios de la década del sesenta con la entrada en operaciones de SOMISA. El Estado se constituye así en uno de los principales actores en la estructura del sector siderúrgico, tanto en términos de regulación como de producción. Aunque escapa a los objetivos del presente trabajo realizar un análisis detallado de los diferentes mecanismos de regulación⁹ del estado en el sector, interesa destacar el rol que cumplía la empresa estatal SOMISA como abastecedora de productos semi-terminados, constituyendo una pieza central de una lógica que tendía a la conformación de un mercado protegido para los productos siderúrgicos nacionales (Basualdo, Lozano, Fucks: 1991).

La estructura productiva del sector se verá profundamente modificada con las transformaciones acaecidas en el modelo de acumulación a raíz de la crisis de la industrialización por sustitución de importaciones. Dicha crisis –orgánicamente vinculada con la crisis mundial abierta en 1973– se expresa en una larga recesión que comienza a fines de 1974 y se prolonga, aunque con altibajos, hasta principios de la década del noventa, cuando se logra el consenso de las fracciones hegemónicas de la burguesía alrededor de la Convertibilidad¹⁰. En este

8 La rentabilidad de la industria siderúrgica está fuertemente vinculada con la capacidad de establecer economías de escala. La integración de los procesos de reducción, aceración y laminación en una única unidad productiva es la forma óptima de lograrlas. Los emprendimientos estatales en la producción siderúrgica tienen antecedentes en los Establecimientos Siderúrgicos de Valentín Alsina de 1937 y en la producción de arrabio en Altos Hornos a partir del descubrimiento de yacimientos de mineral de hierro en Zapla en 1945.

9 Para un análisis en este sentido Aspiazu, Basualdo, Kulfas (2007). Al mismo tiempo que las regulaciones específicas para el sector, los autores analizan el efecto de regulaciones generales de promoción industrial sobre el mismo (por ejemplo, las promociones regionales y las disposiciones vinculadas con estimular la exportación).

10 Esta periodización de la crisis responde a un análisis que prioriza la estructuración y consolidación de los modelos de acumulación de capital como indicadores de sus límites. Es decir, no se trata solo de una periodización basada en los indicadores económicos, sino que integra elementos vinculados con las salidas políticas que se

período, la restauración de la acumulación capitalista operó a través de la profundización de la valorización en el ámbito internacional de capitales nacionales y de la apertura económica, ambas tendencias determinadas por la necesidad de nivelación de la tasa de productividad a parámetros internacionales. En esta dinámica recrudesció la competencia entre capitales y numerosas plantas industriales fueron absorbidas por otras más grandes o tuvieron que cerrar sus puertas. Este proceso fue categorizado como de “desindustrialización”¹¹. Sin embargo, este es sólo un aspecto del fenómeno ya que las relaciones de producción típicamente capitalistas se han desarrollado en profundidad en sectores de servicios y en la industria extractiva y agropecuaria (*Debate Marxista*, 1998). Este proceso se desarrolla de forma desigual en los diferentes sectores industriales. Los más dinámicos del período participan de procesos de concentración de capitales y centralización de la producción (Marx, 1993) que conducen a la conformación de actores empresariales particulares: los grupos económicos y los conglomerados extranjeros¹².

La década del ochenta es una década de transición, en el camino de la consolidación del nuevo modelo de acumulación, liderada por un nuevo bloque de poder hegemonizado por las fracciones de capital concentrado y estructura conglomeral. Las políticas económicas del gobierno radical consolidan los procesos de desindustrialización y de concentración de capitales y centralización productiva. En relación con las políticas estatales hacia la industria, Schorr (2004) detalla que los incentivos que significaron la estatización de la deuda externa, la licuación de la deuda interna, la persistencia de regímenes de promoción industrial, subsidios a exportaciones; entre otras medidas, consolidaron un proceso de concentración en ramas productoras de bienes intermedios (siderurgia, cemento, petroquímica).

Desde el agotamiento del ISI y la implementación de las políticas económicas de la Dictadura Militar, la dinámica del sector metalúrgico estuvo dada por el redimensionamiento de las plantas (cierre de grandes establecimientos) y un importante aumento en la importación de insumos (especialmente en lo que hace a las materias primas

disputan entre las clases y al interior de la burguesía; ver: Consejo de Redacción 1998 “Crisis y acumulación en la Argentina” en *Debate Marxista* N° 10, junio.

11 El proceso de desindustrialización remite a la “pérdida de importancia relativa del sector en el conjunto de la actividad económica del país, así como su debilidad estructural con respecto a la generación de valor agregado, encadenamientos productivos y puestos de trabajo y a la generación y la difusión de conocimiento científico y técnico” (Schorr, 2004: 61).

12 Para la caracterización de estos actores; ver: Basualdo (2006) y Schorr (2004).

y, en menor medida, a los productos semi-terminados en la siderúrgica). Este último factor se inscribe en un proceso de deslocalización de los encadenamientos productivos que adquieren alcance regional (a nivel Mercosur)¹³. En relación con la industria siderúrgica, este proceso implica una importante contracción de la demanda interna al mismo tiempo que los capitales privados más importantes del sector aumentan su capacidad instalada mediante la integración de sus plantas (Acindar en 1978 y Techint en 1979)¹⁴.

Esta integración plantea una primera modificación a la estructura productiva del sector al relativizar la importancia de las empresas estatales en la provisión de productos semi-terminados. El impacto de la apertura comercial de fines de la década del setenta que actualiza la necesidad de nivelar la productividad del sector en la escala nacional con la internacional se expresa en un proceso de concentración y centralización de capitales particularmente importante, liderado por aquellas empresas que se habían constituido como conglomerados (Techint) o grupos económicos (Acindar). De manera que la siderúrgica es una industria que muestra un ritmo de crecimiento positivo durante y después de la Dictadura Militar¹⁵. Sin embargo, ese aumento en la capacidad instalada y los incrementos en productividad se enfrentan a un mercado interno deprimido y con una demanda cada

13 Martín Schorr (2004) da cuenta del peso que adquieren estas estructuras conglomeradas en la producción industrial a través de diferentes variables (facturación global, volúmenes de venta, niveles de productividad, etc.). La progresiva deslocalización de las redes de proveedores de insumos y piezas para diversas ramas industriales que se habían desarrollado al calor del modelo sustitutivo, encuentra su explicación en la necesidad de ‘reequilibrar’ los niveles de productividad del trabajo entre los diferentes países, única manera de lograr competitividad en el mercado internacional.

14 Las bases materiales para dicha integración radican en las transformaciones en la base tecnológica que dan inicio a un nuevo ciclo industrial (como se desarrollará más adelante). Además, las inversiones del capital privado siderúrgico en la integración del proceso productivo se verán alentadas por diferentes mecanismos de regulación estatal, al mismo tiempo que otros mecanismos facilitaban la importación de insumos y equipos por parte de los inversores privados por lo que éstos veían subsidiadas las inversiones. La promoción de los planes de integración presentados por Acindar y Siderca (del grupo Techint) es aprobada por el Gobierno de la Dictadura Militar (Schorr, 2004; Schvarzer, 1993).

15 Schvazer (1993) analiza comportamientos en términos positivos de cinco ramas de la producción industrial –cemento, petroquímica, celulosa y papel y siderúrgica– durante la Dictadura, todas ellas vinculadas con la implementación de mecanismos de promoción industrial por parte del Estado. Se trata de sectores que aumentan su participación en el producto industrial del 27,7 al 33,5% –desde la apertura económica verificada en la década del setenta hasta la actualidad. En cambio, ciertos sectores “dinámicos a nivel internacional” decayeron en su participación en el producto industrial desde el 33 al 27,9%.

vez menor de productos siderúrgicos que impulsa a los capitales privados y estatales hacia la estructuración de estrategias exportadoras, que se profundizarán a lo largo de la década del ochenta. En cuanto al sector estatal, y a raíz de la integración de las empresas privadas, éste deja de ser su proveedor –y en este sentido, eslabón imprescindible en la integración del sector– para ser competidor, con lo cual también orienta su producción al mercado externo. Las estrategias orientadas hacia el mercado externo actualizan las presiones de la competencia internacional y profundizan la necesidad de los procesos de reconversión productiva.

LA DÉCADA DEL NOVENTA. CONSOLIDACIÓN DE UN NUEVO MODELO DE ACUMULACIÓN

La década del noventa, es la de la consolidación de un nuevo modelo de acumulación, que genera una estructura industrial “crecientemente asociada a la explotación de ventajas comparativas naturales y/o ‘institucionales’ de privilegio [...] así como a la fabricación de ciertos *commodities* industriales” (Schorr, 2004: 80). En términos estructurales, se verifica un desarrollo generalizado de las relaciones capitalistas de producción en el sector terciario (comercio y servicios) y en el sector agropecuario, que registra un dinamismo importante, consolidándose la dinámica de la ‘agroindustria’ que implica el desarrollo de técnicas productivas intensivas, la especialización en cultivos exportables y participación del capital extranjero.

La estructuración definitiva de este modelo de acumulación se realiza a partir de la implementación del Plan de Convertibilidad en 1991, que logra el consenso de todas las fracciones de la burguesía. Este plan implicaba, centralmente, mantener un tipo de cambio fijo por ley, que redundó en la disminución del precio de los productos manufactureros en relación con los que se daban en el marco de una economía relativamente protegida (Astarita, 1993; Bonnet y Glavich, 1993). Otra herramienta legal para avanzar en la adecuación institucional al nuevo orden en acumulación son las Leyes de Emergencia Económica y de Reforma del Estado. Por medio de la última se declaran sujetas a privatización las empresas de servicios públicos y de producción industrial que eran propiedad del Estado¹⁶.

El impacto de la privatización de dos de las empresas industriales más grandes del país (Yacimientos Petrolíferos Fiscales y SOMISA), junto a la privatización de las empresas de servicios públicos,

16 Las implicancias de esta ley son bastante más profundas en lo que hace a la transformación en la organización y estructura del Estado en función de los nuevos requerimientos del capital. Ver: Soul (2002).

redundaría en la consolidación de los procesos de centralización y concentración abiertos desde mediados de los setenta. Así, la política de privatizaciones, tuvo fundamental importancia en la forma en que se desarrolló la estructura de los sectores industriales más dinámicos en este período: la industria siderúrgica y la petrolera.

En cuanto a la dinámica industrial, entre 1991 y 1994 no existió una expansión importante de la base productiva y (se) continuó la tendencia a la baja de la participación de la industria manufacturera en el PBI, que acumula un descenso de casi 12 puntos porcentuales desde 1974. El aumento en la tasa de crecimiento durante el primer bienio de vigencia de la Convertibilidad se explica en gran parte por la utilización de la capacidad ociosa y por la producción para el consumo de las clases medias; además de la inversión en servicios. A partir de 1995 (con posterioridad al “Efecto Tequila”) la inversión en equipos y plantas adquiere mayor preponderancia respecto de la inversión en servicios y bienes de consumo durables (*Debate Marxista* 1998)¹⁷.

El grado de desarrollo y expansión industrial de este período se explica por la dinámica que adquieren aquellos sectores productivos a los que están vinculados los grupos económicos que se consolidan durante la década anterior –petróleo y petroquímica, siderúrgica, automotrices, cementeras. Las características de las inversiones productivas en estos sectores determinan la conformación de una “[...] estructura manufacturera en la que las ramas de mayor significación agregada se encuentran [...] en las primeras etapas del proceso productivo y que [...] presentan un denominador común: un reducido dinamismo en cuanto a la generación de valor agregado, de eslabonamientos productivos [...] y de puestos de trabajo” (Schorr, 2004: 109).

En el sector siderúrgico, culminan las transformaciones estructurales que se habían iniciado con los procesos de integración en las empresas de capital privado: la siderúrgica estatal SOMISA es privatizada en 1992 y el Estado desaparece como agente de (la) producción en el sector¹⁸. Por otro lado, se modificará el marco regulatorio, y los

17 Martín Schorr (2004) pone de relieve una diferencia importante entre el tipo de inversión en capital fijo de esta etapa respecto del que fue preponderante durante la década del sesenta: las inversiones de los años noventa, se caracterizan por la adquisición de firmas preexistentes, y en todo caso la renovación de maquinarias y equipos, con lo que no se expande el capital fijo mediante la instalación de nuevas unidades productivas, sino que se revaloriza el capital fijo existente.

18 La Fundación FIEL argumentará en 1986 la necesidad de privatización y racionalización productiva de SOMISA en su Informe “Gasto Público. Propuestas de Reforma del Sector Público Argentino”. Tomo VI: *Empresas dependientes del Ministerio de Defensa*. La privatización del complejo estatal –proceso que comienza en 1989 y culmina en 1992– es parte de un proceso de profundización de la reestructuración de

procedimientos por *dumping* resultarán una herramienta suficiente para amortiguar los efectos de la apertura de los mercados (Aspiazu, Basualdo, Kulfas, 2007) ya que contribuirían a la conformación de un “mercado asimétrico semi-protégido” para los capitales concentrados¹⁹. En este proceso, la estructura del sector se oligopoliza, concentrándose la producción en el grupo económico Acindar especializado en aceros no-planos y el conglomerado extranjero Techint, especializado en tubos y aceros planos²⁰.

Este desarrollo de la industria siderúrgica se articula con otras dimensiones de los procesos de reconversión productiva: las transformaciones en la base técnica de la industria y el cambio en el uso y gestión de la fuerza de trabajo por parte del capital, procesos que se describen en los puntos que siguen.

EL CICLO INDUSTRIAL SIDERÚRGICO EN ARGENTINA A TRAVÉS DE SUS PRINCIPALES ACTORES: ACINDAR, SOMISA Y TECHINT

Ciertos aspectos de la dinámica del sector siderúrgico en el período analizado se explican desde la perspectiva del “ciclo industrial”²¹ que protagonizan los principales capitales privados, al comenzar la renovación de su base técnica a finales de la década del setenta,

la industria siderúrgica, ya que en ese lapso, se desarrolla el proceso de reconversión vinculado con las transformaciones en la gestión y uso de la fuerza de trabajo, como un aspecto del desarrollo del ciclo industrial mencionado.

19 Los autores, mediante el análisis empírico de las consecuencias de las denuncias por *dumping* llevadas a cabo por los conglomerados oligopólicos, así como de los regímenes especiales de exportación e importación, relativizan la constitución de un entorno competitivo y de mercados abiertos como consecuencia de las políticas aperturistas de inicios de la década del noventa. En esta evaluación difieren de las conclusiones a las que arriban Bisang y Chidiak (1995).

20 Otra oleada de adquisiciones y fusiones se produce a finales de la década del noventa, esta vez articulada con procesos de expansión regionales a nivel latinoamericano. Sintéticamente, las adquisiciones más importantes son: Comesi en 1997 por parte de Techint, de Sampa, Indema, Puar, Clamet, Tejimet, M. Heredia y Cía, Impeco y Laminfer entre 1997 y 1998 por parte de Acindar y de Sipar en 1998 por parte de la brasileña Gerdau. Posteriormente, en 2001 Acindar adquirió Armax (Aspiazu, Basualdo, Kulfas, 2007).

21 La transformación de los procesos productivos se materializa en el aumento de la productividad; esto es, la disminución del tiempo socialmente necesario para la producción de una unidad de mercancía o, lo que es lo mismo, la disminución del valor de las mercancías. Todos los capitalistas de esa rama centran sus esfuerzos en acercarse a los niveles de productividad más elevados; por lo que, tarde o temprano, adoptan los nuevos métodos de producción. Subjetivamente, por parte de los capitalistas es en el desarrollo de estos procesos que aparecen objetivos como la necesidad de modernización, de innovaciones tecnológicas. Esta necesidad aparece históricamente articulada con la de reorganización de los procesos de trabajo (Marx 1993).

como consecuencia de la difusión comercial del sistema de “reducción directa”.

Esta serie de innovaciones implica el reemplazo de la secuencia “alto horno –convertidores– laminación” por la de “reducción directa – hornos eléctricos– colada continua”. La nueva secuencia actualizó las posibilidades de integración de las empresas propiedad del capital privado, dado que permitía un esquema productivo “caracterizado por menores inversiones fijas, menores costos fijos por tonelada producida, mayor flexibilidad productiva (en relación a la posibilidad de obtener aceros más variados en su composición química y la posibilidad de realizar series más pequeñas) y niveles productivos más acordes con mercados locales (series cortas)” (Jabbaz, 1994: 6)²².

Los procesos de integración llevados adelante por Siderca (Techint) y Acindar sobre finales de la década del setenta plantean, entonces, un primer nivel de flexibilidad productiva (en la cantidad y tipos de acero), al mismo tiempo que son la base sobre la que se desarrollarán los procesos de informatización y automatización de la producción. La década del ochenta se vuelve importante para el análisis del sector, toda vez que tanto en sus inicios como en el final, se actualizan las presiones de la competencia internacional, por la profundización de las estrategias exportadoras ante una demanda deprimida, primero y ante los procesos de desregulación y apertura económica sobre fines de la década.

Uno de los principales objetivos empresarios es el reinicio del ciclo industrial, dado que permite actualizar los niveles de ganancia. Una transformación importante de la base técnica, implica transformaciones en la gestión y organización de la fuerza de trabajo, pero la relación entre ambas dimensiones no es mecánica ni unívoca. La hipótesis de trabajo en que se basa esta investigación, supone que las transformaciones en la relación entre el capital y el trabajo –determinadas por el aumento en la composición orgánica del capital– poseen una dimensión política que resulta relevante como elemento explicativo del objeto de esta investigación, toda vez que la organización gremial disputa principalmente las condiciones de venta de la fuerza de trabajo. En este senti-

22 En términos de la incidencia de innovaciones concretas en las diferentes fases del proceso de producción de acero, tenemos que, para la “fase de reducción”, el proceso de Reducción Directa, que en 1978 explicaba el 20% del volumen de mineral reducido, para 1980 incidía en el 40% del total. En cuanto a la “fase de aceración”, durante la década del setenta, el 75% del volumen de acero se producía en Hornos Siemens Martin –en 1989 SOMISA discontinúa este proceso de aceración– y el resto en Hornos Eléctricos. En 1990 tenemos que entre éstos y los Convertidores a oxígeno producen la totalidad del acero –en proporciones similares. En cuanto a los medios aplicados a la “fase de moldeo”, la difusión del método de Colada Continua a expensas del lingoteado, evoluciona desde el 4% en 1970, hasta el 85% en los noventa.

do, las innovaciones tecnológicas en el marco del nuevo ciclo industrial tienen consecuencias sobre los niveles de empleo y de productividad; al mismo tiempo que actualizan la necesidad empresaria de reorganización de los procesos de trabajo²³. Respecto de esta cuestión, y particularmente en la industria siderúrgica argentina, existe un consenso entre los investigadores y analistas consultados acerca de considerar la ‘dislocación’ existente en el tiempo entre los procesos de innovaciones tecnológicas y los procesos de reorganización del trabajo según nuevas pautas (Jabbaz, 1994; Bisang y Chidiak, 1995)²⁴. La observación de las relaciones entre las variables mencionadas y la conflictividad gremial puede brindar elementos que ayuden a explicar esta ‘dislocación’.

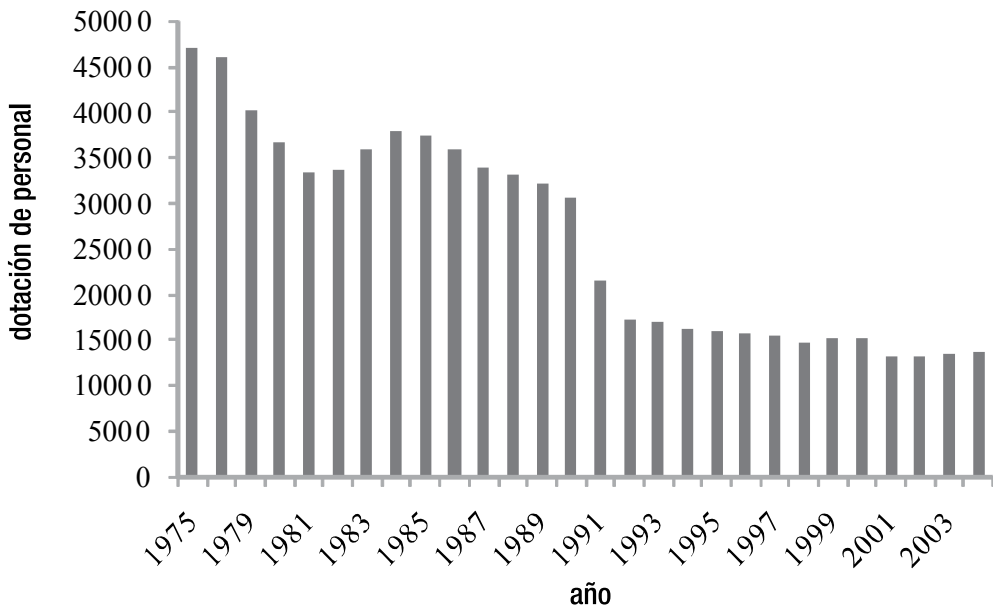
En efecto, desde el inicio del período de transformación del esquema productivo en la industria siderúrgica, se verifican tendencias opuestas entre los índices de productividad y el empleo. Mientras el primero aumenta (junto con los niveles de producción), el nivel de empleo disminuye notablemente. En primer lugar, los niveles de producción de acero crudo se elevan desde el inicio de la década del ochenta como consecuencia del impacto sobre los mismos de la integración de Acindar y Siderca y del proceso de fusión que protagoniza la primera²⁵. Este incremento estaría expresando un desarrollo *intensivo* de la explotación del trabajo, ya que se realiza en el marco de un proceso de disminución de personal en las plantas adquiridas por Acindar, inaugurando una tendencia decreciente en el nivel de empleo. Esta tendencia se profundiza entre 1989 y 1991, momento en el que, como se observa en el gráfico, el nivel de empleo alcanza pisos mínimos de los que no se recuperará hasta la actualidad.

23 En general, los procesos de transformación en los medios de producción tienen como consecuencia el incremento en la composición orgánica del capital y el aumento de la productividad del trabajo. Esto significa que cada vez es necesaria una masa menor de trabajo vivo para “poner en movimiento” la misma cantidad de capital, con lo que es dable esperar una disminución relativa de la fuerza de trabajo empleada, manteniendo e incluso aumentando los niveles de producción. Ya sea por los niveles de escala conseguidos, por la optimización en el uso del tiempo o los insumos que posibilitan e incluso porque permiten un mejor aprovechamiento de la fuerza del trabajo, las innovaciones tecnológicas tienen impacto directo sobre la *intensificación* del trabajo vivo.

24 Al mismo tiempo, el inicio de un nuevo ciclo industrial a finales de la década del setenta constituye una particularidad en el desarrollo de la siderúrgica respecto de otras sub-ramas de la industria metalúrgica, por lo que podría hipotetizarse una dinámica diferenciada en la conflictividad en las seccionales sindicales que agrupan a industrias siderúrgicas.

25 La producción en el año inmediatamente anterior al proceso de integración es de 2251 t de acero, en tanto que hacia 1982 se había elevado a 2942 t, superando las 3 mil t en 1985 (Bisang y Chidiak, 1995).

Gráfico 1
Evolución de la dotación de personal (1975-2004) de la industria siderúrgica Argentina



Fuente: Elaboración propia en base a datos de Aspiazu, Basualdo, Kulfas (2007); Bisang y Chidiak (1995); Basualdo, Lozano, Fucks (1991).

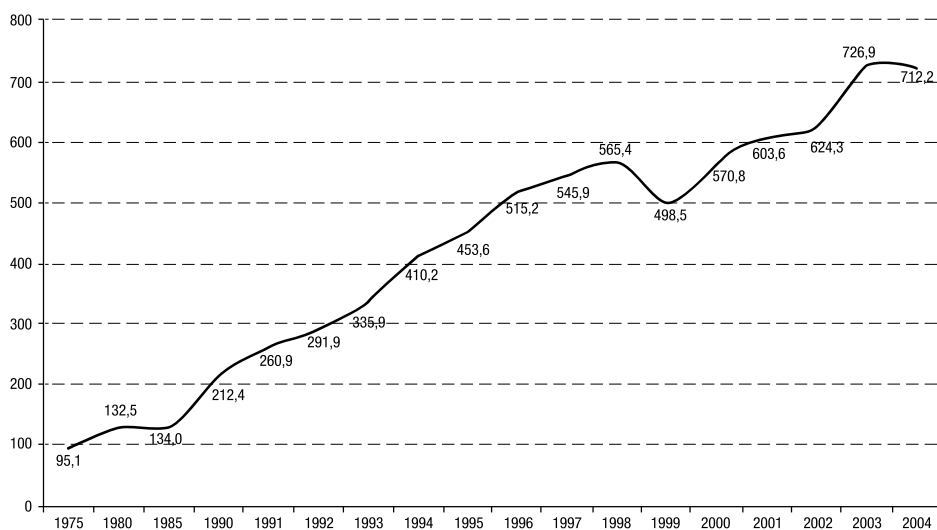
En cuanto a los índices de productividad, medidos en términos de toneladas anuales por hombre²⁶, en el gráfico se observa su incremento sostenido desde el inicio del ciclo industrial (ver gráfico 2).

Es de esperar que las innovaciones tecnológicas –y las transformaciones organizacionales que habilitan– tengan un impacto en el tiempo absoluto de trabajo, especialmente en términos de continuidad de la jornada laboral. Algunos de los elementos que permiten inferirla son: las mejoras en materiales refractarios permiten la realización de mayor número de coladas sin reparación de cucharas o canales, las innovaciones en el procesamiento de finos y escoria que disminuye los tiempos de mantenimiento, la disminución del tiempo de colada y el aumento en los ritmos de laminación, etcétera.²⁷

26 Kollman (2003) da cuenta de un aumento diferencial en las fases de aceración y laminación. En 1975, para la primera el índice era de 55 t/hombre y en 1991 de 155 t/hombre. En cuanto a laminación, para los mismos años, los índices son de 62 y 150 t/hombre, respectivamente.

27 Sin embargo es necesario dar cuenta de las importantes limitaciones a la extensión de la jornada de trabajo dadas por las condiciones de insalubridad o exposición al

Gráfico 2
Productividad de la industria siderúrgica Argentina (En toneladas anuales/hombre)



Fuente: Aspiazu, Basualdo, Kulfas (2007) con base en datos del CIS.

De modo correlativo al despliegue de nuevos esquemas productivos comienzan a manifestarse diversos intentos empresarios tendientes a transformar las formas de utilización de la fuerza de trabajo hacia la primera mitad de la década del ochenta²⁸. Dichos intentos se focalizarían en la optimización del uso de insumos y materias primas, así como en la reorganización del trabajo. Entre 1988 y 1992 tienen lugar las ofensivas empresarias más importantes en relación a la reorganización de los procesos de trabajo en Acindar y en SOMISA-Siderar.

Con el objetivo de indagar en las particularidades que conforman las estrategias de impulso a los procesos de reconversión productiva hasta 1989 se reseñarán brevemente las trayectorias de Acindar, Somisa y Techint.

calor. Por ejemplo, en ciertas secciones de laminación en A. el régimen de trabajo es de una hora de trabajo y una de descanso por la exposición al calor; en sectores nucleares de la producción como Alto Horno (S) o Reducción, la jornada laboral es de seis horas.

28 No es un dato menor en este intento la coyuntura por la cual atravesaba la industria siderúrgica, cuya focalización en las exportaciones implicaba la necesidad de nivelar estándares de productividad y calidad con los vigentes en el mercado mundial. De modo que algunas de las modificaciones a los procesos de trabajo son propuestas por auspiciantes internacionales (en el caso de Acindar en 1988) y otras devienen de recomendaciones de consultores y asesores técnicos (en el caso de Acindar en 1984 y en el caso de Somisa a principios de la misma década) (Angélico *et al.*, 1992).

ACINDAR

Esta empresa comienza a producir en 1943 en la ciudad de Rosario y hacia 1949/51 se construye una segunda planta en la ciudad de Villa Constitución. Con el proceso de integración productiva en 1978 logra una capacidad instalada de 1 millón de toneladas anuales (Angélico *et al.*, 1992). Al mismo tiempo, se convierte en un Grupo Económico, compuesto principalmente por tres grupos de capitales (Acevedo, Gurmendi y Aragón) cuyas inversiones están radicadas tanto en la siderúrgica como en empresas financieras y de construcción (Basualdo *et al.*, 1991). La dinámica de constitución del grupo económico se refuerza en los ochenta con la externalización de actividades a la provincia de San Luis²⁹.

La decisión empresaria de implementar unilateralmente los Nuevos Métodos de Trabajo (en adelante NMT) en 1991 representa la culminación de diversos intentos de reorganización del trabajo cuyos antecedentes más importantes son dos. El primero se da en 1984-85 –es decir, en pleno proceso de concentración productiva– y consistió en el intento de reorganización del sector de Mantenimiento en la planta de Villa Constitución mediante el Proyecto SAMA cuyo objetivo último era la constitución de equipos de mantenimiento ‘volantes’ que se desplazaran por los diferentes sectores. Si bien la aplicación del principio de ‘polivalencia’ o flexibilidad de tareas –y por ende, sus consecuencias negativas sobre el número de puestos de trabajo– es resistida por las organizaciones gremiales, la empresa avanza en lo que hace a la estandarización de tareas y la intensificación del trabajo a través de la informatización de *stocks* y la centralización de órdenes de trabajo. El resultado de este proyecto es la constitución de la organización gremial de los trabajadores ‘fuera de convenio’, quienes a partir de ese momento trabajarán conjuntamente con la UOM para enfrentar las políticas de reconversión.

Un segundo intento de reorganización de los procesos de trabajo se realiza en 1988 a partir del auspicio del American Petroleum Institute (API) para la elaboración de caños con costura. Se trató bá-

29 Acindar SA a partir de mediados de los años ochenta trasladó a la provincia de San Luis, entre otras, la producción de alambres de púas y galvanizado para el agro (Puar SA), de clavos (Clamet SA), de mallas de alambre tejido (Tejimet SA), de alambres y varillas para fardos (Fardemet SA), de mallas y hierro redondo para la construcción (Indema SA), de trenzas para hormigón pretensado (Toron SA), etc. Tanto el proceso de integración, como la externalización de actividades a la provincia de San Luis son posibilitados por mecanismos de regulación estatal. El primero, vinculado con decretos de la década del sesenta que otorgaban diferentes tipos de subsidios a inversores privados, y el segundo, con los mecanismos de promoción regional instituidos entre 1979 y 1983 (Aspiazu, Basualdo, Kulfas, 2007).

sicamente de la incorporación del sistema de calidad total a los sectores vinculados con la elaboración de tal producto (aproximadamente unos 500 trabajadores). El desarrollo de este proceso comienza con la organización de un programa de capacitación y ‘sensibilización’ acerca de las nuevas actitudes requeridas a los trabajadores, que rinde sus frutos cuando se otorgan incentivos monetarios (la asistencia a los cursos computaba como horas extraordinarias), y se logra un acuerdo de colaboración con la organización sindical. Las transformaciones en las tareas y en la organización del trabajo –fundamentalmente vinculadas con la adición de tareas de control de calidad a los puestos operativos– fueron producto de ciertos niveles de negociación entre las gerencias y los trabajadores. No obstante, esta dinámica en las transformaciones consensuadas no se haría extensiva a la totalidad de los sectores productivos de Acindar.

En este período cambia la situación de Acindar en la estructura del sector; que se consolida como una de las empresas que monopolizan el mercado de productos siderúrgicos no-planos a partir de la privatización del complejo siderúrgico estatal. Hacia finales de la década del noventa es adquirida por la Compañía Siderúrgica Belgo-Mineira, controlada a su vez por el grupo Arcelor que actualmente conforma Arcelor-Mittal, el principal productor siderúrgico mundial.

SOMISA

Desde la puesta en marcha del Alto Horno en 1960, se llevan adelante tres planes de ampliación de la capacidad instalada, primero a 1 millón de toneladas, luego a 2,5 millones anuales y, finalmente, a 4 millones, según un decreto de 1973³⁰. Desde la perspectiva de la transformación del esquema productivo, ésta no se realiza para la fase de reducción ni durante la gestión estatal de la planta, ni posteriormente, aunque sí en las de aceración (LD) y laminación (colada continua) a principios de la década del ochenta (ver *Memoria y Balance. Ejercicios 1981-1982; 1983-1984*). SOMISA contaba –según hemos reconstruido a través de entrevistas– con la asesoría técnica de empresas japonesas desde principios de la década del ochenta, que habían avanzado en lo que hace a la transformación de los métodos de programación de la producción y organización del trabajo de mantenimiento y control de calidad; fundamentalmente en el Alto Horno, aunque también en laminación³¹. En diversos trabajos se ha puesto de relieve el relativo

30 El Plan de Expansión a 4 millones de toneladas es finalmente suspendido durante la última Dictadura Militar.

31 La información que nos permite reconstruir estas transformaciones proviene de entrevistas con trabajadores y personal jerárquico del sector. También se ha

atraso tecnológico de la empresa, así como sus índices de productividad relativamente menores; particularmente retrasados desde la integración de Acindar y Siderca.

Como unidad productiva que pasa a manos del conglomerado Techint en 1992, la ex SOMISA se integrará a Siderar en 1993 y en 2005 se completa el proceso de fusión con las ex SIDOR (Venezuela) e Hylsa (México) en la nueva Ternium-Siderar; la primera empresa siderúrgica de América Latina (tanto en niveles de producción como en nivel de empleo).

TECHINT (SIDERCA Y PROPULSORA SIDERÚRGICA)

El grupo Techint comenzó a operar en Argentina en 1947 participando en la ingeniería y construcción de obras públicas fuertemente impulsadas desde la política estatal vigente. En ocasión de la construcción de un oleoducto, el grupo instala la fábrica de tubos sin costura Dálmine-Siderca en la ciudad de Campana. En la década del sesenta y en función de los proyectos de expansión generales para el sector, la Organización Techint instala Propulsora Siderúrgica, empresa destinada a la producción de laminados fríos.

La integración de Siderca se produce en 1979, momento a partir del cual se inicia, al mismo tiempo una fase de innovaciones tecnológicas que consisten fundamentalmente en la automatización de procesos que redundará en una disminución de la dotación de personal de aproximadamente el 26% hasta 1986 (Giacalone, 2004) En 1992 la Organización Techint, por medio de su firma Propulsora Siderúrgica, adquiere la mayoría del paquete accionario de “Aceros Paraná” (empresa que contemplaba los activos y el personal traspasado de la ex SOMISA). En el año siguiente, se produce la integración de la misma a Siderar.

Esta brevísima reseña de los procesos de transformación de la base técnica en las empresas más importantes del sector siderúrgico es un primer acercamiento a las condiciones materiales que están en la base de la estructuración de las estrategias gremiales en las diferentes seccionales en el período 1988-1992: la necesidad creciente por parte del capital de aumentar la productividad como consecuencia de la creciente presión de la competencia internacional durante toda la década del ochenta.

Cabe ahora, avanzar en algunas puntualizaciones a ser retomadas en la comparación de las estrategias gremiales que se analizarán en este estudio:

triangulado esa información con documentos u otras fuentes de información (como las *Memorias Empresarias* o publicaciones afines).

- a. En primer lugar, las políticas de innovación tecnológica y transformación de los medios de trabajo se dieron de forma divergente en Acindar y en SOMISA. El proceso de integración y concentración liderado por Acindar indica el crecimiento en la capacidad de acumulación y reproducción de los capitales privados invertidos en el sector para la dinámica seguida por SOMISA parece tener mayor importancia la tendencia al desplazamiento del Estado como productor de semi-terminados y la relativa obsolescencia tecnológica –que implica una mayor composición orgánica del capital y, por ende, menores niveles de productividad.
- b. Como consecuencia de lo anterior, las políticas empresarias diferirán frente a los procesos de reconversión que se analizan en este trabajo. Mientras en Acindar están implicadas en la optimización del proceso productivo, en SOMISA este proceso involucrará además la necesidad de optimización del capital fijo. De ahí que los Directorios e Intervenciones estatales que tienen lugar a partir de 1989 se encarguen tanto de los procesos de racionalización de personal como del cierre de sectores obsoletos tecnológicamente (como acerías Siemens Martin), mediante una estrategia de desorganización consciente de los procesos productivos, vaciamiento de los sectores y deterioro de las condiciones de trabajo en general.
- c. Por otra parte, los intentos de reorganización en una y otra empresa avanzaron teniendo en cuenta las particularidades de cada uno de los colectivos de trabajo y de los colectivos reivindicativos que los expresan. Aquí adquiere relevancia el análisis de la experiencia histórica y de organización particulares de cada seccional.

Ante estas diferencias, es necesario analizar la trayectoria político-sindical, tanto de la organización nacional (Unión Obrera Metalúrgica) como de las seccionales de Villa Constitución y San Nicolás.

**LA UNIÓN OBRERA METALÚRGICA DE LA REPÚBLICA ARGENTINA:
CARACTERÍSTICAS HISTÓRICAS DE SU RELACIÓN CON LA CENTRAL
GENERAL DE TRABAJADORES (CGT) Y CON EL ESTADO**

La Unión Obrera Metalúrgica de la República Argentina (en adelante UOM) fue fundada en 1943 como expresión de una corriente paralela al Sindicato de Obreros de la Industria Metalúrgica (SOIM), dirigido por el Partido Comunista (Di Tella, 2003). La UOM se tornará una organización sindical estratégica –tanto en términos sindicales como políticos– en el contexto del modelo de acumulación centrado en la industrialización por sustitución de importaciones, en correlación

con el importante desarrollo de la rama metalúrgica, particularmente durante los dos primeros gobiernos peronistas (1946-1955). La centralidad del sector en la vida económica nacional, la cantidad de trabajadores que agremiaba y su rol dentro del Movimiento Justicialista son algunos de los factores que contribuyen a explicar la importante gravitación de esta organización en general y de sus dirigentes en particular, en la vida política y sindical del país.

En un movimiento obrero fuertemente centralizado y regulado por el Estado, la UOM expresaba su influencia estratégica a través de la Confederación General del Trabajo (CGT), fundada en la década del treinta³². La CGT adquiere un peso importante como interlocutor gubernamental en los dos primeros gobiernos peronistas, y es durante la proscripción del peronismo que deviene un actor político fundamental (en la década del sesenta). A partir del gobierno de Frondizi (1958) –ante el fracaso de las políticas de ‘desperonización’ implementadas por la Dictadura Militar– el bloque dominante despliega una estrategia particular hacia el movimiento obrero y las direcciones sindicales peronistas, basada en el reconocimiento de las mismas como un factor fundamental para el control y la institucionalización de la conflictividad gremial. Comienza así a profundizarse una estrategia centrada en la integración de las organizaciones sindicales al poder político, que implicará, entre otras cosas, el control por parte de las mismas de cuantiosas sumas de dinero (fundamentalmente provenientes de los aportes patronales y obreros por afiliación y a los servicios de salud) que se canalizarán en gran medida hacia la provisión de servicios sociales para los afiliados. En un contexto político absolutamente diferente al del primer peronismo, la profundización de esta tendencia implicará transformaciones en las representaciones acerca de las organizaciones gremiales que construyen los trabajadores, cuyas consecuencias se expresarán a lo largo de todo el período.

Este cambio de situación va a determinar en gran medida el rol que ejercerá la UOM durante las décadas del sesenta y del setenta. Permite ponderar esta importancia el hecho de que durante ese período ejercía una influencia significativa en las negociaciones salariales a nivel nacional funcionando como parámetro de las que llevaba adelante el resto de los sindicatos; y numerosos cuadros sindicales serían fun-

32 La CGT agrupa a organizaciones de primer grado de carácter nacional (Asociaciones o Uniones), a organizaciones de segundo grado (Federaciones) y a algunas pocas de tercer grado, como la de trabajadores municipales o la de docentes (Confederaciones), estas últimas, minoritarias en el movimiento sindical. Es interesante constatar que, a pesar de las fracturas y disidencias internas, el discurso hegemónico en el movimiento obrero ha sido el de la defensa de la Central única. Esta defensa es cuestionada explícitamente, a partir de un discurso que trasciende la coyuntura, por la dirección de la CTA al constituirse en Central de Trabajadores, como se desarrollará más adelante.

cionarios del tercer gobierno peronista (1973-1976), llegando a ocupar el Ministerio de Trabajo. Asimismo, contaba con una importante capacidad de movilización y funcionaba como canal de expresión del descontento de sus bases (como, por ejemplo, durante las jornadas de protesta por el Plan Rodrigo en 1975).

La trayectoria y el desarrollo de la UOM se inscriben en un proceso general de reestructuración en las relaciones entre el Estado y el Movimiento Obrero que, con particularidades y ritmos diferentes, se desarrolla en los países de América Latina en los que la salida de la crisis de 1930 comporta como principal fuerza dinámica la industrialización por sustitución de importaciones. Se ha denominado ‘sindicalismo corporativo’³³ a esta forma de relación entre las organizaciones y el Estado. Sintéticamente, el corporativismo implica que el conflicto capital-trabajo se desplaza hacia el Estado que actúa como ‘mediador’ y garante último de las relaciones entre las clases. Este modelo de organización del movimiento obrero emerge de la institucionalización del conflicto de clases, y del intento de canalizarlo en instancias de negociación. La institucionalización del conflicto de clases implicó, en los diferentes casos de ‘sindicalismo corporativo’, la creación de organizaciones centralizadas³⁴ que se sostenían en un Estado que garantizaba su participación en la apropiación de una parte de la plusvalía (fundamentalmente mediante descuentos compulsivos a los trabajadores habilitados por el monopolio en la representación). En términos de la construcción de estrategias sindicales, este tipo de relación construye al Estado (y no a los empresarios) como un referente importante de las reivindicaciones obreras (De la Garza, 2001; Lucena, 2001). Estas características constituyen las bases del *parcial* desplazamiento entre las direcciones sindicales y sus bases: por un lado, porque la disputa por la participación de la plusvalía constituirá un campo intereses propios para las direcciones. Y por otra parte,

33 La definición teórica de corporativismo común a numerosos autores es la elaborada por Schmitter (1974) para quien se trata de un sistema de representación de intereses basado en categorías diferenciadas reconocidas por el Estado, quien otorga el monopolio de la representación de dichas clases. En este modelo, la gravitación de los grupos productivos es particularmente importante. El autor realiza la distinción entre el corporativismo originado por las organizaciones y el impulsado por el Estado.

34 Sus organizaciones representativas detentan el monopolio de la representación de la rama a nivel nacional a partir del reconocimiento del Estado. Estas organizaciones son, por lo tanto, las que discuten y negocian los Convenios Colectivos de Trabajo “para todo el sector y para todos los trabajadores (afiliados o no)”. En este punto, la discusión de Convenios Colectivos por parte de la organización nacional es un importante elemento de centralización. Además las conducciones nacionales tienen potestad para intervenir las seccionales, inmovilizar fondos y suspender procesos eleccionarios de las instancias organizativas subordinadas.

porque una de las condiciones de esa apropiación es la garantía de control y de subordinación de las organizaciones obreras a las instancias estatales de institucionalización de la conflictividad.

El desarrollo del movimiento obrero argentino presenta ciertas particularidades³⁵ respecto de este modelo sociológico, entre ellas el peso de la organización sindical en los lugares de trabajo. Éste es un elemento importante en la estructuración de las estrategias tanto de las organizaciones nacionales como en las seccionales (Novick, 2001; Drolas, 2004). En este sentido, aunque comparte con otras estructuras sindicales latinoamericanas el carácter centralizado la presencia *institucionalizada* de la estructura sindical a nivel de planta que ha caracterizado a Argentina –los delegados de base, las comisiones internas, de reclamos, etc.– otorga a la organización gremial posibilidades de relación fluida y cotidiana, tanto con los trabajadores (afiliados o no) como con la empresa. Esta relación fluida y cotidiana no recentra el eje ‘estratégico’ del conflicto en las relaciones con la empresa, pero le otorga una dinámica contradictoria al proceso de construcción de estrategias gremiales. Aunque la vigilancia y el control del cumplimiento del convenio colectivo siguen siendo el núcleo principal de estructuración de la estrategia gremial; ese control redundante en discusiones cotidianas acerca de los ritmos de producción, las condiciones de trabajo y las tareas implicadas en cada puesto; que los cuadros medios sindicales deben atender y resolver³⁶ Otra particularidad que distingue al caso argentino, es la normativa legal que pone en manos de las organizaciones sindicales la administración de los fondos de salud. El sistema de obras sociales sindicales implica la posibilidad para las organizaciones gremiales de ejercer control sobre ingentes sumas de dinero, al mismo tiempo que las prestaciones en salud se tornan centrales en la relación con los afiliados³⁷. El control de estas

35 Se desarrollan aquí aquellas particularidades que atañen más directamente a nuestros objetivos. Torre (1983) analiza la importancia de la constitución de un mercado de trabajo relativamente estable y con escasez de fuerza de trabajo para explicar la fuerza de movilización de las reivindicaciones económicas respecto de otros países de América Latina. Otros elementos, que remiten a la historia del movimiento obrero en la etapa previa al peronismo, serían la efectiva presencia de las organizaciones sindicales en los lugares de trabajo y el reconocimiento de las mismas por parte de las patronales, expresado en la tendencia (inaugurada en la década del treinta a la firma de acuerdos colectivos a nivel de empresa o región (Gaudio, Pilone, 1986).

36 Un indicador importante de las implicancias de la presencia sindical en las plantas lo constituye la reivindicación del “derecho [de los empresarios] a la organización y dirección de la empresa sin interferencias que coarten su libertad de movimiento y su criterio” formulada por el presidente de la Confederación General Económica José Ber Gelbard en el Congreso de la Productividad de 1955 (Giménez Zapiola; Leguizamón, 1986).

37 James (1990) da cuenta de este movimiento en las representaciones acerca de la organización sindical por parte de las bases durante la década del sesenta. En Soul (1999)

sumas de dinero combinado con la centralización en la conducción de las organizaciones nacionales es un elemento fundamental en la disputa por la dirección sindical, ya que es un mecanismo de disciplinamiento fundamental de las seccionales ‘rebeldes’.

LA UOM Y LA CGT EN LA DÉCADA DE LAS REFORMAS ESTRUCTURALES

Como se ha referido, el proceso de desindustrialización REVISAR abierto a partir de la Dictadura Militar de 1976, determinó importantes transformaciones en la industria metalúrgica que tuvieron profundas consecuencias en la organización sindical ya que se modificaron las bases estructurales del carácter estratégico de la UOM que se vio seriamente cuestionado³⁸.

La necesidad de equilibrar los niveles de productividad se impone sobre los límites legales impuestos al uso de la fuerza de trabajo (jornada de trabajo, sistemas de contratación, sistemas de licencias, etc.) con lo que el mercado de trabajo relativamente homogéneo heredado de la acumulación sustitutiva, se quiebra y se estabilizan tres grandes núcleos de trabajadores: los privados formales, los informales y los estatales, todos ellos atravesados por diferentes grados de precarización en sus relaciones laborales³⁹. Al mismo tiempo, la estructura salarial comienza a flexibilizarse mediante la implementación de premios y otros componentes del salario, sujetos al aumento de la productividad y al desempeño individual de los trabajadores⁴⁰.

se realiza un acercamiento a la forma en que la dicotomía ‘organización reivindicativa/ prestador de servicios sociales’ sostiene las representaciones acerca de la organización sindical en un grupo de trabajadores en conflicto. La significación de la prestación de servicios como motivación básica para la afiliación por parte de delegados gremiales metalúrgicos también es mencionada en Davolos y Perelman (2005).

38 El carácter estratégico de la UOM se ve cuestionado tanto desde una perspectiva cuantitativa (deja de ser uno de los principales sindicatos industriales del país) como cualitativo (la metalúrgica pierde su lugar de industria dinamizadora de la acumulación). En este sentido, resulta relevante dar cuenta de la creciente hegemonía de los sindicatos de servicios en la central sindical durante la década del noventa, hegemonía que expresa tanto la creciente importancia del sector de servicios en detrimento del industrial, así como la hegemonía de estrategias sindicales ligadas con el ‘gerenciamiento’ de servicios sociales.

39 Diferentes análisis de las transformaciones en el mercado de trabajo durante el período que analizamos aquí se encuentran en, entre otros: Beccaria 2003; Lindenboim (2000); Martínez (1998).

40 En la dimensión jurídica, los premios componentes ‘flexibles’ del salario quedan por fuera del ámbito de aplicación del CCT desde 1960 (James: 1990), a partir de la ‘batalla por la productividad’ llevada adelante fundamentalmente por los sectores burgueses nucleados en la Confederación General Económica. Esta fue una de las políticas empresarias que más resistencia encontró durante la vigencia del modelo de acumulación ISI. Las posibilidades de flexibilización salarial son uno de los ejes

El brutal disciplinamiento de la clase obrera y los sectores populares impuesto por el Estado durante la última Dictadura Militar; la persistencia de normativas legales heredadas de ese momento, y el consenso de la burguesía alrededor del nuevo modelo de acumulación, configuran, hacia finales de la década del ochenta, una relación de fuerzas por demás desfavorable para los trabajadores y sus organizaciones. Esta situación implica el agotamiento de aspectos centrales de las estrategias de organización gremial, desarrolladas y consolidadas durante la vigencia del modelo de acumulación ISI, ya que pone a las direcciones sindicales ante la necesidad de disputar las fracciones de plusvalía de las que se apropiaban.

En una situación común en el contexto de América Latina las reformas estructurales más drásticas son llevadas adelante por gobiernos pertenecientes a aquellos partidos de base fundamentalmente obrera y sindical (Murillo, 2000), lo que genera escenarios contradictorios para la construcción de estrategias sindicales. Frente a esta situación, es posible distinguir tres estrategias por parte de las direcciones sindicales argentinas (Murillo, 1997), que implican al mismo tiempo posiciones político-ideológicas diferenciadas respecto del rol de las organizaciones sindicales:

- a. Aquellas organizaciones que mantendrán su relación con el partido en el gobierno en términos políticos, con el objetivo de sostener su participación en la plusvalía y sus estructuras organizativas. No enfrentan las políticas estatales, sino que las acompañan participando de algunos aspectos de las mismas (por ejemplo, la administración de los programas de propiedad participada).
- b. Aquellas organizaciones que reformularán las relaciones con el Partido Justicialista y con sus propias bases en términos mercantilistas, como la forma de mantener su participación en la apropiación de plusvalía. Murillo conceptualiza esta estrategia como de ‘supervivencia organizativa’; mientras que otros actores sociales advierten sobre la emergencia de un ‘sindicalismo empresario’ (Novick, 2001). Las organizaciones que llevan adelante estas estrategias confluyen en la participación –o en el intento– del diseño de las políticas de reforma que atañen directamente a las estructuras sindicales, por ejemplo: en los tiempos y modos de desregulación del sistema de Obras Sociales; en los niveles de descentralización de la negociación

de la discusión de CCT de la década del noventa.

colectiva; así como en la negociación de ciertas limitaciones a las leyes de flexibilización laboral y sosteniendo reivindicaciones sectoriales que limitaron los alcances de las estrategias de flexibilización de la fuerza de trabajo.

- c. Aquellas organizaciones que deciden resistir al proceso de reformas, tanto desde una perspectiva ideológico-política como organizativa. Estas organizaciones se separan de la CGT y forman el Congreso de Trabajadores Argentinos –posteriormente Central de Trabajadores Argentinos (CTA)– a principios de la década del noventa. Se trata de una central que nuclea a las organizaciones sindicales que agrupan a trabajadores públicos (docentes y estatales⁴¹) y a algunas seccionales de sindicatos industriales especialmente golpeados por las reformas. La seccional de Villa Constitución de la UOM será parte del grupo de organizaciones fundadoras de la CTA. La CTA plantea dos premisas que la diferencian de la CGT: la afiliación individual y voluntaria, y la pluraridad sindical. Al mismo tiempo cuestiona el desplazamiento hacia la prestación de servicios que habían protagonizado ciertas organizaciones sindicales, perdiendo de vista la dimensión gremial y confrontativa de su rol. De esta manera, al categorizar como ‘sindicalismo empresario’ a un sector de organizaciones sindicales, la CTA está indicando que esa participación en la apropiación de plusvalía por parte de las organizaciones sindicales ha dado paso a la generación y gestión de la misma. Control burocrático y mercantilización de la organización sindical son dos caras del cuestionamiento a las organizaciones que permanecen en la CGT.

Frente a esta serie de transformaciones, la UOM nacional siguió una estrategia fluctuante entre la subordinación y la ‘supervivencia organizativa’. Un elemento que contribuye a explicar esta fluctuación es la pérdida de bases de negociación y presión reales, frente a la declinación general que sufre el sector. Sin embargo, la UOM también agrupa a trabajadores siderúrgicos, una industria que, como se refiere en este trabajo, enfrenta ‘exitosamente’ la reestructuración y se convierte en una de las actividades industriales más dinámicas.

Relativo a esta situación, se puede hipotetizar la fragmentación de la estructura de la UOM y de las estrategias de sus seccionales de

41 En el caso de la Asociación de Trabajadores del Estado (ATE), uno de los puntales de la CTA, se trata de la organización sindical minoritaria de los estatales, que en su mayor parte se encuentran nucleados por Unión de Personal Civil de la Nación (UPCN), organización que permaneció en la CGT.

acuerdo a la dinámica diferenciada de las estructuras productivas regionales: en aquellas regiones en las que el sector metalúrgico ha disminuido su peso tanto en la economía, como en la estructura de empleo, la organización sindical emprende estrategias vinculadas con la 'subordinación' o la asociación con otras organizaciones sindicales en la creación de empresas de medicina prepagas, aseguradoras de riesgos de trabajo, etc. En aquellas regiones en donde la presencia de sub-ramas más dinámicas –concretamente la siderúrgica– tiene consecuencias tanto sobre los niveles de afiliación como sobre la masa de aportes, la ampliación de la estructura de servicios sociales o la participación en programas de administración de acciones o beneficios parecen salidas más viables.

En este proceso se transforman también las reivindicaciones formuladas a partir de las demandas vinculadas con la cuestión salarial y de ritmos y condiciones de trabajo; ejes de la estructuración de estrategias gremiales en el período de la ISI. El criterio de flexibilidad tanto salarial como de tareas –impuesto de hecho en ciertos sectores y sancionado legalmente a principios de la década del noventa– y el congelamiento salarial decretado por el gobierno, fueron respondidos por las direcciones sindicales a través de un desplazamiento de la reivindicación salarial desde el salario básico hacia los premios e incentivos. Esta dinámica atraviesa a las dos seccionales que se investigan aquí, aunque en Villa Constitución se advierte un énfasis importante en la necesidad de morigerar las diferencias salariales entre contratados y efectivos.

La UOM de San Nicolás, para el período analizado en este trabajo, se alinea con la estrategia de la UOM Nacional. En las negociaciones durante el proceso de privatización de SOMISA, la administración del programa de propiedad participada y la profundización de la participación política de los dirigentes, sentarán las bases para el desarrollo de una estrategia local vinculada tanto con el gerenciamiento de una red de servicios sociales, de salud, educativos, vía la figura legal de la Fundación Acero, como con la participación activa de los dirigentes en la dinámica del Partido Justicialista.

Entre tanto, la UOM de Villa Constitución, alineada con los sectores sindicales que resisten las reformas, avanzará en la gestión de servicios de salud, vivienda, capacitación laboral, etc., en clara continuidad con reivindicaciones históricas de la seccional (entrevista a Secretario de Organización, 2006), fundamentalmente aquellas relacionadas con la autonomía en la administración de los fondos⁴². Esta

42 La fragmentación estructural de la UOM se expresa también en la conformación reciente de una corriente interna por parte de las seccionales que agrupan a trabajadores siderúrgicos, que reivindican la autonomía en el manejo de fondos. Esta

vinculación con los sectores que resisten las reformas se expresará también en la participación política de algunos de los miembros de la Comisión Directiva en la Asociación para una República de Iguales (ARI), fuerza política desprendida de la Unión Cívica Radical en 2000.

Una aproximación a las tradiciones y experiencias históricas de organización y acción colectiva por parte de los trabajadores siderúrgicos nos permitirá situar, históricamente, las particularidades e integrarlas en la explicación de la estrategia sindical que cada seccional construye.

ORGANIZACIÓN Y ACCIÓN COLECTIVA. LA EXPERIENCIA HISTÓRICA DE LOS TRABAJADORES

La presencia sindical en la planta es un importante elemento que explica la estructuración del colectivo reivindicativo teniendo a la organización sindical como referente. Históricamente, la competencia, el conflicto y la coordinación entre diversas estrategias de construcción gremial encuentran un importante elemento explicativo en la dinámica desarrollada al interior de las plantas –especialmente en aquellos sindicatos cuya principal masa de afiliados se encuentra concentrada en grandes empresas– y se proyecta hacia niveles superiores de la organización. En este sentido, la percepción diferenciada entre los dirigentes nacionales y regionales por parte de los trabajadores es un elemento común a evaluaciones de dirigentes y activistas, que ha sido registrado en numerosas investigaciones sobre la temática⁴³. La presencia cotidiana de la organización sindical en el lugar de trabajo es un indicador importante de las relativas posibilidades de la organización gremial y de los trabajadores de frenar los pequeños y moleculares avances empresarios sobre el trabajo. Teniendo en cuenta las diferencias entre las empresas se avanza en la hipótesis de trabajo de que la explicación de las estrategias gremiales también implica su inscripción en procesos de organización gremial históricamente diferenciados. Teóricamente esta relación remite a los procesos históricos de conformación de colectivos de trabajo y a la construcción de colectivos reivindicativos cuyos referentes –en los casos analizados– son las organizaciones sindicales⁴⁴.

demanda, al interior de la organización nacional, es la expresión de una estrategia gremial con fuerte énfasis en la prestación de servicios sociales, y en esto hay relativa autonomía de otros elementos de la estrategia, como por ejemplo su dimensión político-ideológica.

43 Para diferentes explicaciones y percepciones de esta diferenciación, ver: Barrera, Soul, Vogelmann (2000); Gómez Marcelo *et al.* (2001); Davolos y Perelman (2005).

44 Esta constatación abre el problema de las diferentes relaciones entre las bases y las dirigencias en ambas seccionales y alrededor de qué sentido cada una de las direcciones *expresa* determinados aspectos subjetivos de los colectivos de trabajo

UOM VILLA CONSTITUCIÓN. HACIA UNA ESTRATEGIA DE CONSTRUCCIÓN GREMIAL 'ANTIBUROCRÁTICA Y COMBATIVA'

La dirección de la seccional Villa Constitución de la UOM estuvo en manos de conducciones que se inscribían en el 'vandonismo' hasta 1969⁴⁵. Para este momento, era el principal sindicato de la ciudad, con aproximadamente 7 mil afiliados (Porcu, 1979). Ese año, una lista opositora a la dirección sindical gana la conducción de la Comisión Interna de Acindar, la principal empresa encuadrada en esa seccional. Se inaugura un proceso de organización de la oposición a la conducción sindical, que continuó de manera clandestina, extendiéndose, además, al resto de las plantas del grupo⁴⁶. Se conforma la Lista Marrón, que obtiene la conducción de la seccional a fines de 1974, de la que es desalojada tres meses más tarde en marzo de 1975, con un gigantesco operativo represivo que desencadena un largo conflicto que involucró a toda la comunidad de Villa Constitución. A partir de 1983, con el proceso de reapertura democrática y normalización sindical, la Lista Marrón encabezada por su principal dirigente, Alberto Piccinini, vuelve a ganar la conducción de la seccional, en un marco doblemente favorable, dado el proceso de movilización obrera sobre finales de la Dictadura Militar y la política hacia las organizaciones sindicales del gobierno democrático. Esta tendencia sindical ha logrado mantener la conducción de la seccional hasta la actualidad. Esta estrategia de organización gremial gestada durante la década del setenta, es denominada por sus propios protagonistas 'antiburocrática y combativa'. El 'Villazo' resulta un hito fundamental en la historia del movimiento obrero durante las décadas del sesenta y del setenta, momento en el que se vieron cuestionadas con particular fuerza por los trabajadores de esta seccional las estrategias de construcción gremial llevadas adelante por las direcciones sindicales que hegemonizaron al movimiento obrero.

cuya representación detenta. Se propone entonces, un análisis cuyo fundamento radica en la pregunta sobre qué es lo que la conducción expresa de sus bases -y las prácticas y estrategias mediante las cuáles consagra y reproduce esas condiciones- que le permite sostenerse como conducción.

45 Victorio Paulón plantea que el rápido desarrollo industrial de Villa Constitución explica la 'falta de cuadros dirigentes' en la conducción de la UOM; por lo que esta seccional sufrió numerosas intervenciones por parte de la UOM nacional, con la consiguiente falta de participación de los trabajadores en la elección de los dirigentes gremiales locales -aunque no fuera más que a nivel formal.

46 Entre los restos del activismo derrotado en el conflicto del setenta y algunos activistas que estaban emergiendo, se conforma el GODA (Grupo de Obreros del Acero). Este grupo se presenta a disputar las elecciones de delegados en los sectores con el nombre de GOCA (Grupo Obrero Combativo de Acindar).

¿En qué niveles o dimensiones de la práctica social radicaba esta ruptura en el caso de la Lista Marrón de la UOM Villa Constitución? Como se ha mencionado, un importante elemento resultó la implementación de métodos de acción directa y la ruptura de una lógica organizativa delegativa para dar paso a la participación de las bases en la toma de decisiones. En el nivel de la construcción de las reivindicaciones, los nuevos miembros de la Comisión Interna implementan el método de efectuar recorridas por los sectores, atendiendo a las reivindicaciones y demandas particulares, tanto las expresadas por los delegados como por los trabajadores. Como resultado de esas recorridas se efectuaban los ‘temarios’ de reclamos para discutir con la jefatura de Relaciones Industriales. La demora en la atención de los mismos por parte de la empresa generó numerosas medidas de fuerza localizadas por sectores o por turnos. Por otra parte, en cuanto a las reivindicaciones particulares, éstas atendían a dos núcleos diferenciados: las referidas a la cuestión salarial y de condiciones de trabajo, por un lado; y aquellas vinculadas con la democratización de la estructura sindical y el control de los fondos de la seccional, por otro⁴⁷.

En cuanto al primer eje de reivindicaciones, y siempre según las reconstrucciones de los militantes y activistas, las principales conquistas fueron: la garantía de un mínimo en las primas por producción en algunos sectores; el establecimiento o la recuperación de ‘bonificaciones’ por tareas peligrosas para otros sectores⁴⁸. En cuanto al segundo eje, la democratización de la seccional será, de hecho, el núcleo más conflictivo, especialmente en el período 1973-1975. Con la recuperación sindical se inicia un proceso que culmina en un cambio en las prácticas mediante el que se sanciona la elección directa de los miembros de la Comisión Interna y de la Comisión Directiva de la seccional (a diferencia de lo establecido por el estatuto de la UOM).

47 El control de los fondos de la seccional y la demanda de autonomía en los servicios de salud, constituirán reivindicaciones históricas de la seccional de Villa Constitución frente a la organización nacional. Esto pone de relieve la importancia de las organizaciones sindicales como prestadoras de servicios sociales y se articulará en términos ideológicos con el objetivo de redistribución de la riqueza como uno de los principales objetivos políticos de la organización.

48 Ambos tipos de reivindicaciones remiten a la dimensión política de las estrategias gremiales. James (1990) hace hincapié en la cláusula N° 60 del Convenio Colectivo, que explicitaba la unilateralidad empresaria en el establecimiento de los regímenes de primas y premios a la producción. El hecho de que la empresa acceda a la discusión de ese tópico permite pensar que la dimensión política de las relaciones capital/trabajo en el nivel de planta permitía la trascendencia de los límites que establecía el Convenio Colectivo. En el segundo caso, es la empresa la que ‘flexibiliza’ los criterios impuestos por el Convenio Colectivo negándose a reconocer la peligrosidad de las tareas *políticamente*, aunque no ‘monetariamente’. El pago de las mismas adquiriría el carácter de *bonificación*.

Sintetizando, se puede concluir que el colectivo de trabajo que enfrenta el proceso de reconversión en Acindar es portador de una tradición de organización gremial fuertemente vinculada con el desarrollo de métodos participativos de toma de decisiones y de enfrentamiento y cuestionamiento a las estrategias empresarias. La relación con la conducción de la seccional se construye en términos gremiales, lo que quiere decir que la relación entre la dirigencia y las bases se sostiene en términos de organización como colectivo reivindicativo. Esta tradición, actualizada permanentemente en la práctica gremial cotidiana, será un elemento que contribuirá a la construcción de una estrategia particular para enfrentar la reconversión empresarial.

UOM SAN NICOLÁS. HACIA UNA ESTRATEGIA DE CONSTRUCCIÓN GREMIAL 'NEGOCIADORA Y PARTICIPATIVA'

La seccional San Nicolás de la UOM, creada en 1946, adquiere un importante desarrollo y gravitación en el marco nacional, con la incorporación de los obreros de SOMISA, a partir de la década del sesenta. Fuentes sindicales estiman en casi veinte mil la cantidad de afiliados que llegó a tener esta seccional en los momentos de auge de la industria metalúrgica, durante las décadas del setenta y del ochenta. En tanto seccional, mantuvo históricamente una política fuertemente vinculada a la dirección nacional de la organización sindical, y fue la 'cuna' de dirigentes de la CGT nacional, de los cuáles el más conocido es José Ignacio Rucci, que llegará a ser Secretario General de la Confederación y que fue electo Secretario General de la seccional en 1970.

Es necesario también dar cuenta de las particularidades que implica la relación empresa/sindicato cuando la empresa es de propiedad estatal. Algo que resulta relevante de esta empresa para la estructuración de las estrategias gremiales es la importante red de instituciones y servicios sociales que dependían de SOMISA⁴⁹. Esta red desplazará a la organización sindical como principal referencia en la prestación de servicios sociales, y tendrá implicancias en la constitución de colectivos reivindicativos. En efecto, la presencia de la empresa en numerosos aspectos de la vida de los trabajadores hace posible la estructuración de una estrategia de construcción ligada a la circulación de favores y la obtención de beneficios particulares por parte de los trabajadores, que contribuía a materializar relaciones

49 Desde la década del sesenta, SOMISA sostenía directa o indirectamente una cooperativa de consumo, dos clubes, instituciones educativas de todos los niveles (inicial, primario, medio y adultos) y una caja mutual autorizada para funcionar como Obra Social de empresa. Asimismo, durante la década del setenta, cedió terrenos a la UOM y ASIMRA destinados a la construcción de barrios obreros.

individualizadas, no sólo con la empresa, sino también con la organización sindical⁵⁰.

La reconstrucción⁵¹ de la dinámica sindical al interior de la planta durante las décadas del setenta y del ochenta que se ha realizado en esta investigación, permite destacar algunos elementos: en primer lugar, la constitución de una tradición fuertemente delegativa, tanto en términos seccionales como al interior de la planta que se expresa tanto en las formas de discusión con la empresa, como en la forma de construcción de las demandas. Éstas se realizaban desde los delegados hacia la base, siendo los primeros los que comenzaban a plantearlas –según las estipulaciones del Convenio Colectivo– ante los mandos medios y posteriormente las ‘bajaban’ al resto de los trabajadores. Esto no significa necesariamente una presencia menor de la organización en la discusión de las condiciones de trabajo. Pero es fundamentalmente la Comisión Interna la que negocia y debate y luego ‘baja’ los resultados al plenario de delegados y éstos a los trabajadores de los distintos los sectores.

Esta dinámica en la construcción de representatividad se expresaba en una importante incidencia de los delegados y miembros de la Comisión Interna en la cotidianeidad laboral. Frases como ‘paraban por cualquier cosa, nunca estaban dadas las condiciones para trabajar’; ‘les tenías que preguntar si tenían ganas [de hacer un trabajo determinado cuando se los pedían]’; ‘hubo un abuso de poder en lo que hace a la organización de la planta’; ‘habían luchas justas y otras que no tanto’; son indicadores tanto de la presencia cotidiana del sindicato en la planta, como del carácter de referente que éste gozaba en términos de la construcción y expresión de demandas.

La forma de construcción y legitimación de las demandas puede ser analizada a través de dos dispositivos: los *playones* (o asambleas generales, llamadas así por el lugar físico en que se realizan) y los *plebiscitos* (o votaciones secretas en urnas por sector de la fábrica). Los primeros son instancias en las que se registra, en general, una participación masiva. Los mismos tienen una dinámica formal asamblearia:

50 Respecto de esta forma de estructuración de relaciones, se menciona con frecuencia el carácter ‘selectivo’ de la ‘defensa’ por parte de los integrantes de la Comisión Interna de trabajadores sancionados; la gestión de préstamos o adelantos de salario; la intervención en los ascensos de personal; etcétera.

51 La cantidad y calidad de información disponible respecto de ambas seccionales es muy desigual, así como las posibilidades de acceso a los *dirigentes* y delegados gremiales. Se hace obligatoria la salvedad de que la reconstrucción expuesta en este apartado deviene de entrevistas a trabajadores de base, a mandos medios y jerárquicos, a delegados opositores de la conducción y a un miembro del Consejo Directivo de la seccional; además del relevamiento de fuentes periodísticas.

la dirección informa sobre los puntos del temario, se abre una lista de oradores y se procede a la votación de las mociones presentadas. Respecto de esta cuestión, es importante precisar que es común que en los mismos una de las mociones votadas sea la delegación total de los poderes de negociación a la Comisión Directiva de la organización sindical, lo que contribuye a reforzar el carácter delegativo de la estrategia de construcción. Por otra parte, en los plebiscitos los trabajadores votan –en urnas dispuestas en diferentes sectores de la planta y controladas por delegados y miembros de la Comisión Interna– mociones emanadas del Cuerpo de Delegados; o alternativas de aceptación o rechazo de acuerdos propuestos por la empresa en el marco de un proceso de negociación. Ambos dispositivos –en tanto potenciales canales de participación– contribuyen a construir a la dirección de la organización gremial como referente tanto en la negociación como en la construcción de las demandas. Son las instancias concretas en las que se materializa el carácter *delegativo* de la estrategia de construcción gremial predominante en esta seccional de la UOM.

En resumen, el colectivo de trabajo de los obreros de SOMISA es portador de una tradición organizativa con una impronta más delegativa y estrechamente ligada a la construcción del Secretario General como aquel dirigente que “puede resolverlo todo” (entrevistas a delegados de oposición y trabajadores, 2006), por lo cuál los dispositivos mencionados adquieren importancia fundamental como herramientas de legitimación de la dirección sindical. Contribuye a la reproducción de esta dinámica, el tratamiento y la gestión particulares de problemas individuales y referidos a la esfera extrafabril.

La reseña de las relaciones entre los colectivos reivindicativos y los colectivos de trabajo permite puntualizar una serie de diferencias que se expresarán en las estrategias gremiales concretas:

- a. Por una parte, el carácter estatal de SOMISA, así como su importante presencia en la esfera de reproducción de la fuerza de trabajo se erigía en un elemento de consenso importante en el momento de construir reivindicaciones⁵². En este sentido, el cambio en el carácter de la propiedad de la empresa, al mismo tiempo que rompe con ese elemento, plantea un campo de construcción de consenso diferenciado: la privatización. La organización sindical también plantea la necesidad de este cambio de propiedad de la empresa.

52 Sintéticamente, los trabajadores de la ex -SOMISA construyeron sentidos que ligaban directamente su trabajo con el desarrollo de la Nación, en tanto la siderúrgica estatal era estratégica para lograr la autonomía y la independencia económica (Soul, 2002; 2004).

- b. La red de servicios y beneficios sociales gestionados por la empresa en SOMISA, desplazaba a la organización sindical como referencia de los trabajadores en este aspecto. En el caso de los trabajadores de Acindar, la reivindicación de la autonomía de la seccional para destinar fondos a la prestación de servicios sociales se vincula en la práctica con la demanda de democratización sindical. Entre tanto, para los trabajadores de SOMISA la organización sindical era un colaborador de la empresa en la gestión de los mismos.
- c. La dinámica de reivindicaciones gremiales en el suelo de fábrica va adquiriendo características individuales en SOMISA en tanto que en Acindar se inscribe en una tradición de movilización y reclamos colectivos. Al mismo tiempo, en Acindar la construcción de las reivindicaciones implicaría una dinámica más participativa, en tanto que en SOMISA estaría ligada a mecanismos delegativos.

Estas particularidades en la experiencia de organización de ambos colectivos de trabajadores serán un importante elemento constitutivo de las estrategias concretas que se desarrollarán entre 1988 y 1992, como se describirá a continuación. Se completará la descripción de las mismas atendiendo a las prácticas y estrategias de los actores que concurren a la constitución del campo de fuerzas sociales definido por el proceso hegemónico: las direcciones empresarias, las direcciones sindicales, los colectivos de trabajo respectivos y las organizaciones y entidades articuladas en la 'sociedad civil'⁵³: el Consejo para la Defensa de SOMISA y el Patrimonio nacional en un caso, y la Multisectorial de Villa Constitución en el caso de Acindar.

OFENSIVAS EMPRESARIAS Y ESTRATEGIAS GREMIALES: 1988-1992

LA UOM DE VILLA CONSTITUCIÓN: NEGOCIACIÓN DE LA RECONVERSIÓN PRODUCTIVA Y LOCK OUT PATRONAL

Hacia fines de la década del ochenta –en un contexto de recrudescimiento de la competencia internacional–, la dirección empresaria es el actor que dinamiza el proceso de reconversión productiva, en clara

53 Una hipótesis para explicar la incidencia de estos actores es que este tipo de entidades adquieren particular importancia en aquellos conflictos laborales que afectan a una empresa que es el núcleo de la estructura productiva de la ciudad (rol que cumplían Acindar en Villa Constitución y SOMISA en San Nicolás), y cuyas transformaciones implican transformaciones en la dinámica de muchos otros sectores (como el comercio, las industrias de bienes de consumo, etc.).

continuidad con los intentos que habían comenzado hacia mediados de la década del ochenta. En cuanto a la dirección sindical, no estructuró una estrategia de oposición frontal ni problemática frente a los intentos de avance de lo que la empresa denominaba “gerencia participativa”. Un tercer actor constitutivo de la estrategia de organización gremial, conformado a instancias de la dirección sindical, es la Multisectorial de Villa Constitución.

En un principio, la estrategia empresaria se habría centrado en intentar obtener una reconversión ‘consensuada’, mediante la implementación de mecanismos de consenso y negociación por parte de la gerencia. Ante esta política empresaria, la estrategia de organización gremial no contempla la movilización, sino más bien la negociación de las transformaciones en el proceso productivo. Este objetivo en la estrategia de organización gremial deviene de la evaluación de la situación por parte de la dirección sindical: consideran que ésta es defensiva para los trabajadores y que la reconversión es inevitable dadas las tendencias mundiales. En este sentido, se estructura una lógica de negociación que se centra en la organización del trabajo, por una parte, y en la rediscusión de la estructura salarial, por otra (Angélico *et al.*, 1992). Sin embargo, un elemento sustancial del ‘consenso’ que pretendía construir la empresa era su carácter individual, carácter materializado en la pretensión de la empresa de que los trabajadores firmaran actas personales de acuerdo con la implementación de los Nuevos Métodos de Trabajo (NMT).

En este sentido se acuerda un plan de acción que era una contrapropuesta del Acta Acuerdo mediante la cual la empresa planteaba la implementación de los NMT. Dicha contrapropuesta contemplaba: “1) La creación de una Comisión Técnica, independiente del sindicato y específicamente dedicada a la negociación de los nuevos métodos de trabajo; 2) La fijación de plazos para una rápida negociación de los mismos; 3) La realización de negociaciones taller por taller; 4) La aceptación –transitoria– de los ascensos y de la nivelación de las categorías dentro de cada grupo de trabajo, como así también de los plus por trabajo en equipo; y 5) El escalonamiento temporal de la negociación: primero se realizaría la discusión “técnica” sobre la división del trabajo y luego (en marzo de 1991) la discusión “política” del nuevo sistema remuneratorio (básicamente la composición del salario y la nueva distribución de categorías)” (Jabbaz, 1994: 26).

Los objetivos de la Comisión Técnica se centraron en procurar limitar los niveles de flexibilización de tareas, avanzando en descripciones concretas y, por otro lado, amortiguar el nivel de pérdida de puestos de trabajo. La creación de esta comisión intentó evitar que los trabajadores se enfrentaran entre sí en relaciones de competen-

cia –toda vez que la flexibilización de tareas tendía a la eliminación de puestos de trabajo– y por otro lado, mantuvo separadas las discusiones sobre puestos y formas de organizar de la producción de las negociaciones salariales⁵⁴. Por otra parte, la labor de la Comisión Técnica, contribuyó a consolidar percepciones acerca del carácter *colectivo* y no individual del conflicto, frente a las políticas empresarias que centraban sus ofensivas en intentar imponer las reformas por vías *individualizantes* (firmas personales de los trabajadores acordando los nuevos métodos de trabajo y estrategias individuales de capacitación).

De manera que, cuando la dirección empresaria intenta implementar unilateralmente la reorganización, enfrenta a un colectivo de trabajo que deviene en colectivo reivindicativo, sobre la base de que el consentimiento o no a las transformaciones organizacionales debía surgir de una decisión conjunta. En este contexto, la empresa decide en febrero de 1991 la implementación unilateral de despidos o suspensiones de trabajadores de puestos clave. Ante esta situación, la asamblea de los trabajadores decide que ningún trabajador de la empresa reemplazaría a los compañeros despedidos o suspendidos. Esto significaba, al mismo tiempo, el despido o la suspensión de aquellos que se negaban a cubrir los puestos. Finalmente, Acindar entra en *lock out* en abril de 1991, despidiendo a todos sus trabajadores.

A instancias de asambleas sucesivas, se instalan carpas en las puertas de la empresa y en ese proceso una nueva camada de activistas (no necesariamente ‘nuevos trabajadores’) ingresa formalmente a la vida sindical y son electos delegados o miembros de la Comisión Interna. La organización de esta etapa del conflicto contó con una amplia participación de los trabajadores de conjunto, quienes recuerdan que ‘había tareas para todos’ y que las distintas formas de involucramiento redundaban en el fortalecimiento del colectivo reivindicativo. Las reconstrucciones de este periodo por parte de los trabajadores, dan cuenta de un intenso clima de enfrentamiento entre los mandos medios, encargados de llevar adelante el proceso de reorganización y los activistas y delegados sindicales. En relación con la organización nacional, y a pesar de la ruptura protagonizada por esta seccional, se llega a un nivel de acuerdo expresado en la presencia del Secretario General de la UOM Nacional en actividades de movilización.

Al mismo tiempo, la Multisectorial de Villa Constitución, convocada a instancias de las organizaciones sindicales y de la que participan varias organizaciones sindicales, fuerzas políticas y el Consejo

54 En el contexto de hiperinflación, era común que las empresas ofrecieran aumentos salariales extraordinarios con la condición de que se aceptaran las nuevas pautas de organización de la producción.

Deliberante de Villa Constitución, así como legisladores provinciales, organiza las actividades de solidaridad y movilización, con la consigna de “movilizarse en defensa de los puestos de trabajo” y en repudio a la decisión empresaria de implementar despidos. Mediante esta organización, la comunidad de conjunto se convierte en portadora de las reivindicaciones sindicales.

A partir de allí, el retorno al trabajo implicó una erosión de la capacidad de resistencia de los trabajadores *desde los puestos de trabajo* (fundamentalmente en los sectores más automatizados y en aquellos que no habían debatido con la Comisión Técnica). Sin embargo, se sostuvieron reivindicaciones relativas al número de puestos de trabajo y a las condiciones en que los trabajadores se retiraban ‘voluntariamente’ (Jabbaz, 1994; Entrevistas a miembros de Comisión Directiva, 2006).

LA UOM DE SAN NICOLÁS: NEGOCIACIÓN CON PARTICIPACIÓN

En el proceso de constitución y desarrollo de la estrategia gremial, el actor que genera las prácticas portadoras de transformaciones es el Estado fundamentalmente en dos dimensiones: por una parte, la económica, que lo constituye como *empleador*; mediante la cuál avanza al interior de la planta creando las condiciones para la venta de la empresa mediante la optimización del capital fijo, por medio de cierre de sectores obsoletos y la ‘racionalización administrativa’. Por otro lado, en su dimensión política, dinamiza los procesos de privatización y de cambio en las regulaciones que caracterizaban al mercado siderúrgico –fundamentalmente las comerciales y de promoción industrial–, lo que profundiza los procesos de centralización y concentración. Las políticas estatales hacia la empresa concurren a determinar el horizonte para la construcción de las reivindicaciones, construyendo como indiscutible la necesidad de los procesos de racionalización y privatización.

La dirección sindical, también, fue un importante actor en el momento de plantear la inevitabilidad y la necesidad de la privatización. El carácter necesario del proceso de privatización y racionalización es uno de los límites del horizonte reivindicativo en el que confluían los cuatro actores mencionados. En este proceso, el núcleo de las reivindicaciones rápidamente se centra en consensuar los límites de la racionalización entre las organizaciones sindicales, el Consejo para la Defensa de SOMISA y el Patrimonio Nacional y la Intervención de la Empresa. En su relación con el Consejo Regional las organizaciones sindicales asumen las reivindicaciones de los sectores que lo componían, mas no se incorporan las reivindicaciones emergentes del colectivo de trabajo: reclamos salariales, provisión de insumos, mantenimiento del número de puestos de trabajo, etc. (ver solicitadas de la UOM San Nicolás en

El Norte, 1991). Se trata de una estrategia centrada en la evaluación de los ‘costos sociales’ del proceso de privatización y racionalización. Las gestiones y negociaciones con las autoridades nacionales se centrarán en pedir garantías para la paz social. Al interior de la planta, la estrategia gremial había comenzado a desarrollarse en 1990, ante la inminencia de la privatización y el aumento en el malestar y las dudas de los trabajadores. El primer paso en su construcción se da en relación con el modo de enfrentar el proceso de privatización y se trata de un plebiscito realizado en diciembre de 1990. La opción de “negociar con participación” obtiene el 74,3 % de los votos⁵⁵.

Será en el nivel de la cotidianeidad del trabajo que los delegados sindicales desarrollen las prácticas de ‘participación’, formando parte activamente de la confección de las listas de trabajadores que debían retirarse e informando a los mismos acerca de las distintas instancias de negociación y de los pasos a seguir para la firma del retiro. Las prácticas de los delegados sindicales contribuyen a presentar a la opción por el retiro voluntario como una cuestión fundamentalmente de elección individual.

El relevamiento de la información diaria del periódico local acerca del número de retiros firmados hasta ese momento da cuenta de que se habían producido menos de la mitad de los que la empresa consideraba necesarios. En este momento del conflicto, el campo de fuerzas sociales comprometidas en el mismo comienza a tensionarse: los trabajadores no se retiran, y recurren a la organización sindical para no hacerlo. Un indicador, indirecto de la persistencia de dichas prácticas, lo constituye el hecho de que, a pesar de las prácticas de ‘participación’, la Intervención y las organizaciones sindicales, firman en julio de 1991 un Acta Acuerdo en la que se pacta mantener los niveles de producción existentes y dejar abiertos los registros de retiros voluntarios (es decir, no recurrir a despidos o suspensiones).

La Intervención implementa despidos dos meses más tarde; y las organizaciones sindicales optarán, en octubre de 1991, por la confrontación recurriendo a medidas de acción directa como la instalación de carpas en el acceso de la empresa, el mantenimiento de guardias mínimas en todos los sectores y la realización de marchas y diversas instancias de movilización⁵⁶. Entre tanto, el colectivo de trabajo

55 La otra opción era “Confrontar con Movilización”, que obtiene el 23,5%. Los votos anulados o blancos alcanzan 2,2% del total (*El Norte*, diciembre de 1990).

56 Estas acciones son significadas por la dirección sindical como de “resistencia civil” e incluyen paros comerciales y movilizaciones organizadas por el ‘Consejo Regional para la defensa de SOMISA y el Patrimonio Nacional’, además de la promesa de convocatorias a paros nacionales por parte de la conducción nacional de la UOM.

centra su preocupación en garantizar la continuidad operativa de la planta⁵⁷. Ante esta situación, el centro de las reivindicaciones se desplaza desde el número de puestos de trabajo hacia el mantenimiento de la continuidad operativa de la planta, acordando una solución intermedia para alcanzar el número de trabajadores que pretendía la intervención.

Este es el desenlace de la conflictividad en el periodo de la privatización, que culmina con una reducción en la dotación de personal, del 50%. El año que transcurre hasta la efectiva adjudicación de la empresa al Conglomerado Techint, estará signado por las sucesivas negociaciones entre el Estado y los capitales que pretendían invertir en la empresa.

CONCLUSIONES. LA PARTICULARIZACIÓN DE LOS PROCESOS HEGEMÓNICOS

En esta investigación se ha desarrollado la comparación entre dos estrategias gremiales que presentaron significativas diferencias frente a los procesos de reconversión productiva en dos empresas del sector siderúrgico. El interés principal estuvo puesto en avanzar en la explicación de la dinámica de las organizaciones obreras a través de un concepto como el de estrategias gremiales que pretende integrar en la explicación dimensiones contextuales de niveles distintos. Se ha intentado demostrar cómo las estrategias gremiales y sus particularidades, no se explican mecánicamente en relación con las tendencias y prácticas de las direcciones sindicales; sino que su estructuración se desarrolla en el marco de procesos de construcción de representatividad efectivos y actuantes, fundados en la experiencia organizativa y reivindicativa de los trabajadores de base. El carácter multidimensional de las transformaciones reseñadas en esta investigación y el hecho de que las estrategias articuladas por los trabajadores y sus organizaciones no lograron resistir el avance sobre los límites históricos impuestos al uso de la fuerza de trabajo son dos elementos de análisis que nos permiten ponderar el carácter de “hitos históricos” de estos procesos, al mismo tiempo que conceptualizarlos como los “momentos de coacción” necesarios para la construcción de consenso y la construcción de un nuevo “bloque histórico” (Gramsci, 1974).

57 De acuerdo a las fuentes periodísticas y a las reconstrucciones realizadas por los trabajadores, en octubre de 1991 un Alto Horno se encontraba sin insumos para funcionar y el otro detenido. Declaraciones de trabajadores y dirigentes sindicales, así como cartas de lectores, solicitadas, etc. al periódico local dan cuenta del clima de tensión y ‘presión psicológica’ que se vivía al interior de la empresa.

En efecto, el desarrollo de los procesos de reconversión productiva tiende a la conformación de “colectivos de trabajo fragmentados”; que devienen de la tendencia a la baja del empleo en el sector, la flexibilización en las formas de contratación y los procesos de tercerización. Esta fragmentación responde a objetivos que en lo económico tienden a la disminución de la masa salarial y en lo político a la corrosión de la representatividad gremial. Por otra parte, se avanza la flexibilización salarial, transformándose la composición de los ingresos de los trabajadores: los mismos pasan a estar integrados por premios por producción (selectivos); un proporcional de los dividendos de la empresa (participación de las ganancias) y en el caso de los trabajadores de la ex SOMISA, los dividendos del paquete accionario del Programa de Propiedad Participada⁵⁸.

En relación a las políticas estatales, son fundamentales los cambios en varios aspectos: la legislación laboral, que avala y legaliza las nuevas condiciones de contratación y trabajo; el avance de la valoración de capitales privados en áreas como fondos de jubilaciones y pensiones, riesgos del trabajo y seguros de vida y retiro, etc. Todas estas transformaciones tienen implicancias en las relaciones con las organizaciones sindicales, ya que significan importantes cambios en el campo de intereses propios de las direcciones sindicales ante las posibilidades de apropiación directa de una fracción de plusvalía que permita sostener la continuidad de las estructuras sindicales.

Teniendo en cuenta sólo esta dimensión del problema, las diferencias entre las estrategias de las organizaciones sindicales pueden explicarse en función de su posicionamiento frente a las tradicionales fuentes de recursos y a su erosión por parte del Estado. En este contexto, se profundizaría la participación de las organizaciones sindicales como agentes del proceso hegemónico, en tanto colaborarían con la remoción de obstáculos al uso de la fuerza de trabajo por parte del capital y garantizarían la reproducción de sus propios recursos.

Sin embargo, se trataría de una explicación parcial, toda vez que supone un grado de autonomía de las direcciones sindicales que obli-

58 El Programa de Propiedad Participada es una forma de propiedad que se implementa en Argentina con el programa de privatizaciones –aunque también existen casos de propiedad participada en empresas privadas– y consiste en que el conjunto de trabajadores de la empresa detenta la propiedad de un tipo particular de acciones (que en el caso de SOMISA alcanza al 20% del paquete accionario). La administración de dichas acciones está a cargo de una empresa constituida por las organizaciones sindicales –UOM y ASIMRA– para tal fin. En cuanto a la flexibilidad salarial, en Siderar se ha avanzado en el otorgamiento de premios ‘personalizados’, por parte de jefaturas o gerencias particulares. En Acindar estas formas de incentivación no se habrían implementado –al menos para los trabajadores encuadrados en la UOM.

tera la mirada hacia los procesos de construcción de representatividad. Es en este proceso que emergen importantes diferencias entre las estrategias gremiales objeto de comparación. Atendiendo a las situaciones particulares de cada empresa, por una parte, y a los colectivos reivindicativos por otra, se puede concluir que existieron importantes diferencias entre los casos. En SOMISA el colectivo reivindicativo se habría articulado alrededor de la continuidad operativa de la planta, en coexistencia con las prácticas *individualizantes* –esta vez por las condiciones del retiro voluntario– por parte de delegados y miembros de la Comisión Interna. El elemento de resistencia que significaba no firmar el retiro, no es retomado por la dirección como constitutivo de la estrategia gremial. Antes bien, se hace hincapié en la necesidad de racionalización productiva dado el caos en los procesos productivos.

En tanto, en Acindar, la resistencia desde los puestos de trabajo logra mantener su carácter colectivo y se vuelve el centro de la estrategia gremial, hasta provocar el *lock out* empresario y el recomienzo de las negociaciones. La centralidad del puesto de trabajo como instrumento de resistencia en la discusión de la implementación de los métodos de trabajo, expresada en la creación de la Comisión Técnica, es un elemento ausente en la estrategia gremial de la UOM de San Nicolás –aún frente a la importante desorganización de los procesos de trabajo.

Por otra parte, ante la dinámica impuesta por las direcciones empresarias al proceso de reconversión, que implicaba en ambos casos la *individualización* de las decisiones por parte de los trabajadores, la UOM de San Nicolás participará de la misma a través de las prácticas de los delegados; mientras que la UOM de Villa Constitución logrará mantener el carácter colectivo de la aceptación o no de los retiros voluntarios.

La participación de la dinámica *individualizante* de las relaciones de trabajo por parte de la organización sindical (y más aún, de sus representantes en la planta) en SOMISA disloca al colectivo reivindicativo y a su referencia. Entre tanto, mantener el problema de los puestos de trabajo como objeto de reivindicaciones y defensa colectivos es un importante elemento que ayuda a explicar la persistencia de un colectivo reivindicativo fuertemente referenciado en la tradición democrática y participativa de la seccional Villa Constitución.

En este sentido, es importante avanzar en la constatación de que la estructuración de las estrategias gremiales se realiza a partir de la articulación de elementos propios de las tradiciones reivindicativas y organizativas de las direcciones y los colectivos de trabajo, en un proceso complejo y contradictorio que se expresa en el desarrollo particular de las tendencias generales.

A partir de estos resultados se concluye que la indagación sobre las estrategias gremiales debe contemplar las diferentes articulaciones entre elementos residuales y emergentes (Williams, 1980) en las estrategias de construcción gremial contemporáneas; dado que la reactualización de la conflictividad laboral desde la caída de la Convertibilidad ha resultado canalizada fundamentalmente por las conducciones sindicales ‘tradicionales’ y se ha encausado en reivindicaciones manifestadas con ‘viejas consignas’. ¿Cómo se desarrollaron los elementos de las relaciones entre las clases y el Estado que se inauguraban en el período analizado en esta investigación? ¿Cómo se han reactualizado las tradiciones de construcción gremial frente a los colectivos de trabajo fragmentados producto de la reconversión industrial? ¿Cómo construyen representatividad las direcciones sindicales? Un abordaje de las estrategias gremiales como el propuesto, permitiría avanzar en el análisis explicativo de la dinámica actual del movimiento obrero, sin omitir la integración de procesos y experiencias particulares.

BIBLIOGRAFÍA

- Angélico, Héctor *et al.* 1992 *Reestructuración productiva y crisis del sistema de relaciones laborales* (Buenos Aires: Fundación F. Ebert).
- Aspiazu Daniel, Basualdo, Eduardo y Kulfas, Matías 2007 *La industria siderúrgica en Argentina y Brasil durante las últimas décadas* (Buenos Aires: FETIA/CTA).
- Astarita, Rolando 2006 *Valor, mercado muncial y globalización* (Buenos Aires: Kaicron).
- Astarita, Rolando 1993 “Plan Cavallo y ciclo de acumulación capitalista” en *Cuadernos del Sur* (Buenos Aires: Editorial Tierra del Fuego), N° 16.
- Barrera, Nicolás; Soul, Julia y Vogelmann, Verónica 2000 “Sindicatos... groso el tema no? Una aproximación antropológica a la construcción de identidades sindicales en Rosario, Provincia de Santa Fe”. Ejercicio de Investigación, *mimeo*.
- Basualdo, Eduardo 2006 *Estudios de Historia Económica Argentina* (Buenos Aires: FLACSO/Siglo XXI).
- Basualdo, Eduardo; Lozano Claudio; Fucks Miguel 1991 *El conflicto en Villa Constitución. Ajuste y flexibilidad sobre los trabajadores. El caso Acindar* (Buenos Aires: IDEP/ATE).
- Beccaria, Luis 2003 “Opciones de política económica y cuestión social: entre los costos de la disciplina macroeconómica y desafíos para el retorno del crecimiento. La perspectiva desde

- Argentina”. Ponencia presentada en el *Foro Sobre Integración Regional y Agenda Social*, Buenos Aires, 12 y 13 de noviembre.
- Bisang, Roberto y Chidiak, Martina 1995 *Apertura económica, reestructuración productiva y medio ambiente. La siderurgia argentina en los '90* (Buenos Aires: CENIT), Documento de Trabajo N° 19.
- Bonnet, Alberto y Glavich, Eduardo 1993 “El huevo y la serpiente” en *Cuadernos del Sur* (Buenos Aires: Editorial Tierra del Fuego), N° 16/17.
- Bourdieu, Pierre y Wacquant, Loïc 1995 *Respuestas por una Antropología Reflexiva* (Barcelona: Crítica).
- Campione, Daniel (comp.) 1994 *La clase obrera de Alfonsín a Menem* (Buenos Aires: CEAL).
- Catalano, Ana María y Hernández, Daniel 1993 “Sindicatos, trabajadores y empresas. Nuevas conversaciones... ¿Nuevos sindicatos?” en *Desafíos para el Sindicalismo en la Argentina* (Buenos Aires: Fundación F. Ebert/Legasa).
- Davolos, Patricia y Perelman, Laura 2005 “Generaciones gremiales: aspectos de la identidad gremial entre trabajadores metalúrgicos” en *Actas del 7° Congreso ASET*, Buenos Aires, agosto.
- De la Garza, Enrique (coord.) 2001 *Tratado Latinoamericano de Sociología del Trabajo* (México: Fondo de Cultura Económica).
- Di Tella, Torcuato 2003 *Perón y los sindicatos* (Buenos Aires: Ariel).
- Drolas, Ana 2004 “Futuro y devenir de la representación sindical. Las posibilidades de la identificación” en Battistini, Osvaldo (comp.) *El trabajo frente al espejo* (Buenos Aires: Prometeo).
- Falcón, Ricardo 1993 “Políticas neoliberales y respuestas sindicales” en Moreno, Omar (comp.) *Desafíos para el sindicalismo en la Argentina* (Buenos Aires: Legasa).
- Gaudio, Ricardo y Pilone, Jorge 1986 “El desarrollo de la negociación colectiva durante la etapa de modernización industrial en Argentina (1935-1943)” en Torre, Juan Carlos (comp.) *La Formación del sindicalismo peronista* (Buenos Aires: Legasa).
- Giacalone, Rita 2004 *La regionalización del acero en América Latina. El caso del consorcio Amazonia* (Buenos Aires: Biblos).
- Giménez Zapiola, Marcos y Leguizamón, Carlos 1986 “La concertación en 1955. El Congreso de la Productividad” en Torre, Juan Carlos (comp.) *La formación del sindicalismo peronista* (Buenos Aires: Legasa).
- Gindin, Julian y Soul, Julia 2005 “Demandas salariales y estrategias gremiales. Los trabajadores de Rosario (Argentina)

- frente a la devaluación” en *Actas del 7º Congreso ASET*, Buenos Aires, agosto.
- Gómez, Marcelo; Contartese, Ricardo y Rúfolo, Daniela 2001 “Nuevas formas de acción empresaria, relaciones laborales y acción sindical en el sector comercio” en *Actas Seminario de Discusión Sindicatos, Empresarios y el Mercado de Trabajo*, PSEI-IDES, noviembre.
- Gramsci, Antonio 2003 *Notas sobre Maquiavelo, sobre la política y sobre el Estado moderno* (Buenos Aires: Nueva Visión).
- Gramsci, Antonio 1974 *El materialismo histórico y la filosofía de Benedetto Croce* (Buenos Aires: Nueva Visión).
- Jabbaz, Marecela 1994 “Nuevas reglas de juego de la negociación y nuevas formas de organización del trabajo. Estrategias patronales y sindicales frente a la reconversión siderúrgica” (Buenos Aires: CEIL-PIETTE/Centro de Estudios de Investigaciones Laborales/ CONICET), Documento de Trabajo N° 36. En <<http://sala.clacso.org.ar/gsd/cgi-bin/library?e=d-000-00---0ceilar--00-0-0--0prompt-10---4-----0-11--1-es-50---20-about---00031-001-1-0utfZz-8-00&cl=C L1&d=HASH0160412eed51a0007b07b26b&x=1>>.
- James, Daniel 1990 *Resistencia e Integración* (Buenos Aires: Sudamericana).
- Kollman, M. 2003 “Instrumentos metodológicos aportados por la teoría de la Estructuración para el análisis de los espacios industriales: la industria siderúrgica” en *Revista Theomai* (Argentina: UNQ), N° 8. En <<http://revista-theomai.unq.edu.ar/numero8/artkollman8.htm>>.
- Kosik, Karel 1967 *Dialéctica de lo concreto* (México: Grijalbo).
- Lindenboim, Javier 2000 *Mercados de Trabajo Urbano en la Argentina de los '90* (Buenos Aires: Actas del III Congreso Latinoamericano de Sociología del Trabajo).
- Lucena, Héctor 2001 “El cambio en las relaciones industriales en América Latina” en De la Garza, Enrique (coord.) *Tratado Latinoamericano de Sociología del Trabajo* (México: Fondo de Cultura Económica).
- Martínez, Oscar (comp.) 1994 *Pensando la Reconversión* (Buenos Aires: IDEP).
- Martínez, Oscar 1998 “Los trabajadores y la reestructuración empresaria” en *Cuadernos del Sur* (Buenos Aires: Editorial Tierra del Fuego).
- Marx, Karl 1993 (1863) *El capital* (México: Siglo XXI), Tomo I, Vols. 1, 2, 3.

- Meiksins Wood, Ellen 2003 (1983) “Classe como processo e como relação” en Meiksins, Wood (ed.) *Democracia contra Capitalismo* (San Pablo: Boitempo).
- Murillo, María Victoria 2000 “Del populismo al neoliberalismo. Sindicatos y reformas de mercado en América Latina” en *Desarrollo Económico*, N° 158, julio-septiembre.
- Murillo, María Victoria 1997 “La adaptación del sindicalismo argentino a las reformas de mercado en la primera presidencia de Menem” en *Desarrollo Económico*, N° 147, octubre-diciembre.
- Novick, Marta 2000 “Reconversión segmentada en Argentina. Empresas, mercado de trabajo y relaciones laborales a fines de los ‘90” en De la Garza, Enrique (comp.) *Reestructuración productiva, mercado de trabajo y sindicatos en América Latina* (Buenos Aires: CLACSO).
- Paulón, Victorio 1999 “Las enseñanzas del Villazo” en Videla, Oscar y Rodríguez, Ernesto (comps.) *El Villazo. La experiencia de una ciudad y su movimiento obrero* (Villa Constitución: Revista Historia Regional).
- Petras, James 1993 “La crisis del pactismo” en *Cuadernos del Sur* (Buenos Aires: Editorial Tierra del Fuego), N° 22 y 23.
- Porcu, Angel 1999 (1979) “Las luchas de Villa Constitución. Un ejemplo del Proletariado Argentino” en Videla, Oscar y Rodríguez, Ernesto (comps.) *El Villazo. La experiencia de una ciudad y su movimiento obrero* (Villa Constitución: Revista Historia Regional).
- Schorr, Martin 2004 *Industria y Nación* (Buenos Aires: Edhasa).
- Schvarzer, Jorge 1993 “Expansión, maduración y perspectivas de las ramas básicas de procesos en la industria argentina. Una mirada ex-post desde la economía política” en *Desarrollo Económico* (Buenos Aires), N° 33.
- Soul, Julia 2004 “Reconversión productiva y subjetividad obrera. El conflicto en la ‘era del consenso” en *Actas de las II Jornadas de Investigación en Antropología Social (CD)* (Buenos Aires: UBA).
- Soul, Julia 2002 “Los unos y los otros. La fractura que persiste. Reconversión productiva e identidades colectivas en la ex SOMISA, actual Siderar”. Tesis de Licenciatura en Antropología, Rosario, Universidad Nacional de Rosario, *mimeo*.
- Soul, Julia 1999 “Para eso está el Sindicato!!! Aproximación antropológica a la construcción de estrategias gremiales”, Ejercicio de Investigación Metodología III (inédito).

- Taller de Estudios Laborales 2003 *De eso no se habla. Organización y lucha en el lugar de trabajo.* (Buenos Aires: Ediciones TEL).
- Testa, Julio 1993 “Las políticas y estrategias de los sindicatos en relación a los programas de reconversión productiva” en Moreno, Omar (comp.) *Desafíos para el sindicalismo en Argentina* (Buenos Aires: Legasa).
- Thompson, E. P. 1981 (1978) *Miseria de la Teoría* (Barcelona: Crítica).
- Thompson, E. P. 1979 (1963) *La formación de la clase obrera en Inglaterra* (Barcelona: Crítica).
- Torre, Juan Carlos (comp.) 1986 *Los orígenes de la CGT* (Buenos Aires: Legasa).
- Williams, Raymond 1980 (1977) *Marxismo y literatura* (Barcelona: Península).
- Ximénez Saez, Daniel 1994 “Científicos Sociales y Sindicatos: Una Experiencia de Trabajo Conjunto” en Campione, Daniel (comp.) *La Clase Obrera de Alfonsín a Menem* (Buenos Aires: CEAL).

FUENTES: ENTREVISTAS

- A miembros del CD de la UOM Villa Constitución: Secretarios General, Adjunto y de Organización; y Vocales.
- A delegados gremiales de la UOM Villa Constitución.
- A trabajadores de Acindar.
- Al Secretario de Organización de la UOM San Nicolás (2001).
- A delegados de oposición del cuerpo de delegados de Siderar y SOMISA.
- A trabajadores de SOMISA y Siderar.
- A mandos medios (Jefes de Sección, Jefes de División) de SOMISA.
- A joven profesional de Recursos Humanos de Siderar.

FUENTES: PUBLICACIONES

- Memorias de SOMISA (1980-1990).
- Diarios argentinos: *Clarín, La Capital, El Norte, La Nación* (1989-1991).
- Convenio Colectivo de Trabajo Metalúrgico (1975).