



Experiencias laborales juveniles

Los agentes telefónicos de *call centers offshore* en Argentina

Andrea Del Bono¹ y María Noel Bulloni²

Introducción

“Para mí es un trabajo que está bien. Pero no es un trabajo de por vida, es un trabajo de transición...que te permite estudiar, ocuparte de tus gastos... hasta que consigas algo mejor. Creo que todos los chicos piensan así. Porque la verdad, te quedás sordo y loco, ¡Sordo y loco!”

(Lorena. 21 años de edad y un año de antigüedad en el *call center 1-2-3Vodafone*)

A partir de la devaluación monetaria de 2002, Argentina comenzó a recibir el impacto del proceso de deslocalización que hoy alcanza masivamente a los empleos del sector servicios. En este contexto se sitúa la expansión de los *call centers offshore*³, una actividad económica que hoy se ubica entre una de las mayores oferentes de primer empleo del país y que representa la puerta de entrada al mercado de trabajo para miles de jóvenes argentinos⁴. Las cuestiones que exploramos en el presente artículo son sólo algunos aspectos de una investigación⁵ más amplia

¹ Investigadora del CONICET con lugar de trabajo en el CEIL-PIETTE (CONICET). Profesora Adjunta de la Universidad Nacional de La Plata. E-mail: adelbono@ceil-piette.gov.ar

² Becaria del CONICET. Miembro del CEIL-PIETTE (CONICET). E-mail: mbulloni@ceil-piette.gov.ar

³ El término inglés ampliamente difundido, “*offshore*”, se refiere en sentido estricto a las actividades que se desarrollan “alejadas de la costa” y hoy es utilizado por la literatura económica para hacer referencia a las estrategias empresariales de externalización y de traslado de la producción o del suministro de un servicio fuera de las fronteras nacionales.

⁴ Para dar una idea de la magnitud del sector de *call centers* en el país, según la consultora Convergencia Research, sólo las empresas que proveen el servicio de tercerización —que representan el 30% de la mano de obra del sector— emplearon a unas 36.000 personas durante 2007 y facturaron \$960 millones. Cabe aclarar que, frente a la ausencia de datos oficiales o sectoriales, tomamos el dato más reproducido y aceptado en informes sobre *call centers* y en prensa periódica.

⁵ Estudio de caso: “Deslocalización del trabajo y conformación de nuevas identidades laborales. Los agentes telefónicos de los *call centers off shore* en Argentina”, en el marco del Proyecto TRABIN 2, “Escenarios de Vida y Trabajo en la Sociedad de la Información: Mujeres, Jóvenes e Inmigrantes.”. (Universidad Complutense de Madrid, Facultad de Ciencias Políticas y Sociología, dirigido por Juan José Castillo Alonso).

sobre las *experiencias* (Dubet, 1994)⁶ que comparten los agentes telefónicos que trabajan en esos *call centers offshore*. Con el objetivo de capturar la heterogeneidad de esas experiencias laborales nos hemos interrogado a propósito de las distintas lógicas de acción que coadyuvan a su conformación tratando de explicar la relación que existe entre éstas, y las actitudes individuales y colectivas de esos jóvenes trabajadores en relación con su trabajo. Nuestras reflexiones están basadas en el análisis de las experiencias de dos grupos de agentes telefónicos que trabajan en *call centers* dedicados a distintos tipos de teleatención, a saber: el dedicado a la venta en idioma inglés de teléfonos móviles *Nextel-Sprint* para clientes norteamericanos, gestionado por la filial argentina del Grupo Teletech Holding -*Teletech Argentina S.A.*-; y el *call center* de atención al cliente en idioma español, campaña *1-2-3Vodafone* -España-, administrado por *Teleperformance Argentina*, filial de la multinacional francesa SR Teleperformance⁷.

En nuestra investigación hemos adoptado una estrategia metodológica cualitativa basada fundamentalmente en la técnica de la entrevista en profundidad. El trabajo de campo se extendió entre 2006 y 2007 y comprendió -en una primera etapa exploratoria- entrevistas a gerentes de recursos humanos y representantes sindicales y -en un segundo momento- entrevistas en profundidad a agentes y supervisores de las distintas campañas.

En las páginas que siguen, luego de describir en forma apretada las características del trabajo de los agentes de *call centers offshore*, presentaremos un análisis de sus experiencias laborales a partir de la exploración de algunas de las dimensiones que las componen. En un primer momento, focalizando la atención en la dimensión que contempla la *heterogeneidad de los principios culturales y sociales* que sirven como organizadores de los sentidos atribuidos al trabajo, nos hemos interrogado sobre qué es lo que representa para los jóvenes agentes telefónicos, en términos de estatus, trabajar en un *call center*. ¿De qué manera la interpretación que estos tienen sobre tal circunstancia se relaciona con sus aspiraciones profesionales, sus trayectorias previas y con el capital social y cultural que detentan? Un poco más adelante, el artículo explora en la *dimensión colectiva de la experiencia laboral* de los trabajadores estudiados. En esa instancia nos preguntamos sobre las posibilidades existentes para la gestación de una experiencia en común a partir del trabajo de teleatención que desarrollan los agentes. ¿Qué características presenta ese trabajo -tanto como las relaciones laborales que lo enmarcan- y en qué medida esas características específicas contribuyen a debilitar o a fortalecer la conformación de una identidad laboral compartida? Finalmente, también dejamos presentada otra de las dimensiones que abordamos en nuestro trabajo de investigación. ¿De qué lecturas se compone la experiencia de trabajadores que, como en el caso que nos ocupa, se ven directamente involucrados en *situaciones de trabajo* que transcurren enmarcadas en estrategias de *deslocalización* de puestos de trabajo y de *relocalización* de servicios? Estas han sido algunas de nuestras preguntas de investigación; así equipados, hemos tratado de alejarnos de aquellos enfoques que resaltan aspectos únicos e individuales de la noción de experiencia, entendiéndola

⁶ Dubet recurre a la noción de experiencia social para explicar las conductas sociales que no parecen ser reductibles a la aplicación de códigos internos o de principios de elecciones estratégicas o estrictamente racionales. Sin embargo, aunque dichas conductas puedan no resultar reductibles, las mismas están organizadas por principios estables pero heterogéneos. Es esta heterogeneidad la que invita a hablar de experiencia, experiencia social compuesta por varias lógicas de acción.

⁷ Hacemos referencia a las empresas por su nombre real ya que no se ha establecido ningún acuerdo de confidencialidad con las mismas. De hecho, el mayor obstáculo para nuestro trabajo ha sido la reiterada negativa que recibimos de éstas cada vez que procuramos alguna información o solicitamos entrevistas que no nos fueron otorgadas. En el caso de los trabajadores, sus nombres sí han sido cambiados para cumplir con el acuerdo que establecimos con todos ellos de no revelar su verdadera identidad.

como un reflejo de maneras personales de sentir y de vivenciar una determinada realidad. Nuestro trabajo se orientó, más bien, por la idea de rescatar las experiencias colectivas de los trabajadores de quienes nos ocupamos en tanto “actos basados en categorías de entendimiento y de razón que desembocan en una determinada manera de construir el mundo” (Dubet, 1994: 92-93).

1. Del trabajo en los *call centers offshore*. Sobre su naturaleza y sus condiciones

Los *call centers* son el soporte desarrollado por las empresas para satisfacer determinados aspectos de la relación con sus clientes en forma no presencial; son plataformas telefónicas que pueden ser gestionadas directamente por la empresa interesada en brindar atención a sus clientes, o por empresas proveedoras, en las que se ha tercerizado su gestión. La tendencia hacia la externalización de actividades que en la última década ha impulsado el desarrollo de los *call centers* se profundiza en la actualidad debido a la generalizada adopción por parte de los grandes clientes del sector de la estrategia de deslocalización de sus plataformas de teleatención. Justamente, los agentes telefónicos comprendidos por nuestro estudio son empleados de grandes empresas multinacionales con filiales en Argentina que se especializan en el negocio de brindar servicios subcontratados de *call centers*, en este caso, a clientes de EE.UU y Europa desde plataformas *offshore*.

En la actualidad, la variedad de tareas que se realizan desde un *call center* es muy amplia y lo es cada vez más, debido al perfeccionamiento de este soporte que ha devenido un potente canal de difusión y de relevamiento de información -desde y hacia el mercado- con una llegada verdaderamente masiva. En este sentido, la diversidad de situaciones que pueden encontrarse asociadas a la actividad de quienes se desempeñan como agentes telefónicos es muy importante⁸. La literatura académica ha prestado mucha atención a esa heterogeneidad y hoy es ampliamente aceptado que, más allá de esas diferencias, el trabajo de los *call centers* debe distinguirse de otros trabajos de servicios y de oficina y que es la naturaleza de su proceso de trabajo lo que representa un rasgo distintivo que marca la diferencia. Batt y Moynihan (2002), por ejemplo, han distinguido tres modelos de *call centers*: los taylorizados orientados a la producción masiva; otros con predominio de la lógica de la prestación de servicios profesionales; y una forma híbrida de servicios de masas-*customizados*, esto es, masivos pero con preocupación por el cliente. Según han reseñado Taylor y Bain (2002; 2005) existen sub-especies, de *call centers*. Kinnie y Purcel (2000), por su parte, establecen el contraste entre *call centers* con predominio de ejecución de tareas repetitivas y con un control muy fuerte y, otros, donde el trabajo “relacional” con el que se construye una interacción negociada con los clientes marca la tónica. En esa sintonía, la evidencia empírica relevada ha permitido avanzar en la identificación de distintos tipos de tareas y trabajos de teleatención en los que la importancia relativa que se asigna a criterios cuantitativos y/o cualitativos de definición de objetivos y de evaluación de resultados conforma una serie de actividades dotadas de características diferenciadas. Según Taylor y Bain (2002; 2005) el contraste se establece, por un lado, entre *call centers* en los que se ejecutan operaciones sencillas, repetitivas, de bajo valor agregado, en los que el rendimiento se mide a través de estrictos parámetros cuantitativos y, por otro, con aquellos servicios especializados con tiempos más “relajados” y un grado mayor de autonomía -*help desk* técnicos, por ejemplo- en los que los

⁸ Remitimos a los lectores que quieran conocer algo más sobre el desarrollo de la industria de los *call centers* en Argentina a: Del Bono (2006).

resultados no se miden en términos de cantidad (llamadas atendidas) sino, más bien, en función de la calidad de la atención.

Veamos con algún detalle cómo se presentaban las condiciones laborales para los agentes de los *call centers* comprendidos en nuestro estudio:

Cuadro 1. Call Centers tercerizados comprendidos en el estudio

Empresa	Call Center	Llamadas	Servicio	Idioma	Actividades
Teleperformance	123Vodafone España	Entrantes (<i>Inbound</i>)	Atención a Clientes	Español	Información Oferta de Productos
Teletech	Nextel-Sprint EE.UU.	Entrantes (<i>Inbound</i>)	Ventas	Inglés	Venta telefonía Móvil

Los agentes del servicio *1-2-3-Vodafone* trabajan en un *call center* de grandes dimensiones en la atención de clientes de *Vodafone España*, filial de la compañía de telefonía móvil líder en Europa, que subcontrata -y deslocaliza, en este caso- una actividad de bajo valor agregado y para cuya ejecución se requiere un volumen muy importante de mano de obra. Durante el 2007, trabajaban en el *call center* de *Vodafone* que gestionaba *Teleperformance* cerca de 500 agentes, mayoritariamente jóvenes de entre 18 y 23 años con estudios secundarios completos. En términos contractuales, los agentes tenían un contrato por tiempo indeterminado (ya veremos más adelante que este es un elemento muy valorado en las interpretaciones que éstos hacen sobre su situación laboral), pero eran objeto de una dura política de flexibilidad salarial. Además de tener una parte de su remuneración sujeta a comisiones, la parte fija del salario dependía de las horas de “*logueo*” (conexión), es decir, de las horas que cada trabajador estaba efectivamente conectado al sistema, modalidad que colocaba a los agentes en una situación de gran imprevisibilidad. En relación con la tarea que realizaban estos jóvenes, el *1-2-3-Vodafone* es una plataforma de llamadas entrantes (*inbound*) a la que llaman los clientes residentes en España. Específicamente, la tarea consiste en brindar orientación a los clientes sobre el servicio de telefonía móvil de la compañía: condiciones de los abonos, los planes y las líneas, orientación sobre precios, sobre problemas de facturación, beneficios, servicio de *roaming*, y la atención de reclamaciones. En el *1-2-3*, se resuelven una cantidad importante de consultas y, muchas otras, son transferidas para ser atendidas en los departamentos correspondientes. En ese sentido, este *call center* funciona como un servicio de “ventanilla única” para todos los clientes de telefonía móvil de la compañía. Los agentes entrevistados atendían un promedio de setenta llamadas diarias durante una jornada de seis horas con dos pausas de descanso de quince minutos y sobre consultas muy diversas. En cuatro minutos, que es el tiempo óptimo según los parámetros de calidad que manejaba *Teleperformance* para este servicio, los agentes tenían que atender al cliente español y además, ofrecerle siempre algún servicio, oferta o promoción de la compañía.

Esta racionalización taylorista del trabajo es característica de los *call centers* masivos de atención al cliente gestionados por empresas subcontratistas como *Teleperformance*. En este tipo

de *call center* la calidad de la atención no es el factor de mayor relevancia, sino la cantidad de llamadas atendidas (Del Bono, 2005). Sin embargo, los parámetros de calidad del *1-2-3Vodafone* también son exigentes: resolver una llamada implica no sólo suministrar la información correcta o solucionar un problema sino asegurarse que “*el cliente se quede contento*”, es ahí donde radica la esencia de una buena atención y ese no parece siempre un objetivo sencillo de cumplir en el marco de procedimientos rígidos y de tiempos ajustados. El tiempo de duración de la llamada y la calidad de la atención que se brinda en ese tiempo son factores que preocupan y tensionan a los agentes de *call centers*. Testimonios como el siguiente dan cuenta de las profundas sensaciones de saturación y de agotamiento que provocan las exigencias en este tipo de servicios:

“En realidad te agota. Ya no te dan ganas de ir a trabajar (...) tenés que respetar los tiempo de llamadas, tenés que tener buenos tiempos para poder cobrar los premios, es realmente enfermante”- (Entrevista a Camila, 21 años y un año de antigüedad, 1-2-3Vodafone)⁹.

Los procedimientos muy rígidos del *1-2-3Vodafone* y la contradicción intrínseca que existe entre los parámetros de calidad y de cantidad adoptados atentan contra el efectivo desarrollo de la relación de servicio que encaran los agentes y contra las buenas condiciones físicas y psicológicas de los trabajadores. Estos deben movilizar las competencias sociales que todo trabajo informacional conlleva en un contexto de mucha exigencia y elevado control. En procesos productivos como el del *1-2-3*, los agentes se sobre exigen siguiendo el ritmo que establece el sistema informático y sin muchas opciones más que seguir la cadencia impuesta por los clientes y las llamadas que esperan al otro lado de la línea. Como ha señalado Durand (2004), los trabajadores inmersos en este tipo de proceso de trabajo terminan por asimilar las exigencias y las presiones impuestas por la intensificación del tiempo de trabajo, viéndose impulsados a seguir siempre adelante, sin detenerse nunca, sin interrumpir jamás el “*flux tendue*” de la producción.

El otro grupo de agentes entrevistados trabajaba en el *call center* de *Nextel-Sprint* gestionado por *Teletech* y que en 2007 empleaba a alrededor de 700 jóvenes con buen dominio de idioma inglés (incluso bilingües). Las condiciones laborales en este caso eran similares a las existentes en el *call center* de *Vodafone*; se establece un contrato por tiempo indeterminado, una jornada de seis horas con dos descansos de quince minutos y una remuneración compuesta de una importante parte flexible, que en este caso depende básicamente de las comisiones por las ventas efectivamente realizadas. El nivel de la remuneración, sin embargo, es sensiblemente mayor que en el caso anterior en tanto que aquí se requiere de una mano de obra con buen nivel de conocimiento de inglés. Véase en el cuadro que sigue la información al respecto.

⁹ Esta agente no estudiaba al momento de la entrevista. Trabaja desde los 12 años pintando remeras, y en un negocio vendiendo ropa (Camila, entrevista N°18).

Cuadro 2. Condiciones laborales de los *call centers* comprendidos en el estudio¹⁰

Call Center	Contrato	Salario	Composición del salario	Jornada	Tipo de flexibilidad
123Vodafone España	Por tiempo indeterminado	Entre \$650 y \$850	Diferencias mensuales según calidad/cantidad	Seis horas, dos pausas de quince minutos	De la organización y tiempos de trabajo
Nextel-Sprint EE.UU.	Por tiempo indeterminado	Entre \$850 y \$1.300	Variable: comisiones por ventas y de criterios de “quality”	Seis horas, dos pausas de quince minutos	Salarial

Los agentes del *call center* de Nextel-Sprint atendían la opción “ventas” de un 0800 que la compañía tiene habilitado para sus clientes. Es un servicio de llamadas entrantes para los clientes de la compañía residentes en Estados Unidos. Básicamente la tarea consiste en vender nuevas líneas de teléfono, ya sea incluyendo un aparato nuevo o habilitando aparatos que el cliente ya posee. Es la venta de líneas justamente lo que permite comisionar a los agentes. También en ventas se agregan servicios: GPS, mensaje de texto, Internet en el teléfono, entre otros. Los agentes atienden un promedio de 30 llamadas diarias durante una jornada de seis horas con dos descansos de quince minutos; no tienen prescrito un tiempo para cada llamada ya que mientras que las ventas se hagan efectivas, pueden extenderse lo que sea necesario y cuentan con unos minutos después de cada venta para cargar los datos en el sistema. En este *call center* la naturaleza *inbound* de las llamadas contribuye a reducir la dureza de las condiciones de trabajo, típicas del *telemarketing outbound* (llamar a casa del cliente para “convencerlo” de comprar algo), sin embargo, los agentes no están al margen de las tensiones que genera la venta; quienes aspiran a comisionar se ven presionados por la necesidad de vender, más allá de cuáles sean los requerimientos de los clientes:

“Los clientes llaman por distintas cosas... La mayoría de las veces para quejarse... no siempre porque quieran comprar líneas nuevas o porque quieran cambiar el aparato o agregar algún servicio. Pero yo tengo que venderle líneas porque es por lo que yo más comisiono. A mí, más allá de lo que quiera el cliente, mi interés es vender una línea nueva” (Entrevista a Rodrigo, 35 años de edad, un año de antigüedad en Nextel-Sprint)¹¹

¹⁰ Se recogen en el cuadro las estimaciones salariales realizadas a partir de los salarios declarados por los agentes entrevistados. No existe, sin embargo, una escala salarial común para todos los trabajadores del sector. El sindicato de Comercio que nuclea a estos trabajadores no manejaba, al momento de nuestro trabajo de campo, una escala salarial específica. Tomando como referencia la escala salarial para empleados de comercio correspondiente a diciembre de 2006 los salarios oficiales según los acuerdos salariales vigentes eran: agente de atención al cliente: \$878,50; agente de ventas \$911,56.

¹¹ Rodrigo es casado, posee una larga e intermitente trayectoria laboral. Estuvo desempleado durante nueve meses antes de su ingreso en Nextel. (Rodrigo. Entrevista N°7)

2. Sobre las experiencias laborales de los agentes de plataformas *offshore*

Uno de los temas más frecuentados en la literatura sobre *call centers* es el de las condiciones de trabajo que se registran en estos nuevos espacios productivos. Centralmente, se viene reflexionando sobre un aspecto aparentemente paradójico: siendo una actividad económica de punta en términos tecnológicos las diversas exploraciones sobre la organización del trabajo en las plataformas de teleatención han dado cuenta de una tendencia exacerbada hacia la taylorización. Se ha visto entonces a los *call centers* como las nuevas fábricas del sector servicios -con todo lo contradictorio que esto suena-, como un verdadero reducto para una gestión de la fuerza de trabajo propia de las industrias manufactureras más tradicionales. Nosotros mismos hemos analizado detenidamente en estudios anteriores (Del Bono, 2002, 2005) los elementos más característicos de dicha racionalización productiva: el control minuto a minuto del trabajo de los agentes; los estrictos dispositivos de control tecnológico y normativo, los sistemas más o menos sofisticados de evaluación continua de rendimiento y de calidad en tiempo real; la importancia dada al cumplimiento del trabajo prescripto -como saludar y despedirse del cliente, frases a utilizar, pasos a seguir en cada tipo de conversación, etc.-, la obligación de atenerse a ello para conseguir buenas valoraciones de calidad y los premios salariales vinculados a esta variable; la marcada distancia existente entre los agentes que ejecutan el trabajo y la jerarquía de supervisores que los controlan, evalúan y sancionan. A partir de todos estos elementos hemos llegado a referirnos a los agentes telefónicos de los primeros *call centers* estudiados como “robots humanos” programables (Del Bono, 2000), como “trabajadores con una línea de montaje en la cabeza” (Taylor y Bain, 1999). Esas primeras descripciones sobre el mundo de los *call centers* se han ido complejizando y hoy, cuando existen numerosos estudios de caso que relevan las diferencias entre distintos tipos de *call centers*, esas apreciaciones no son del todo generalizables aún cuando sean las situaciones que predominan efectivamente en esta nueva industria. Sin embargo, ese tipo de generalizaciones son todavía corrientes en alguna literatura académica, en los estudios sindicales y en las imágenes que difunden los medios de comunicación.

Estas páginas toman distancia de esas perspectivas. Durante el transcurso de nuestro trabajo de investigación fuimos encontrándonos con relatos que daban cuenta de distintas experiencias relacionadas con el trabajo de agente telefónico -incluso contrastantes- cuyos matices no son atribuibles directamente ni exclusivamente a la racionalización que rige en los *call centers* la esfera de la organización del trabajo *strictu sensu*. Sin desestimar el impacto que tienen sobre los trabajadores los factores intrínsecos de la organización del trabajo, hemos dirigido la atención hacia otra esfera clave. Muchas de las experiencias de los jóvenes agentes entrevistados encuentran su origen más allá del plano de las condiciones objetivas de trabajo, nutriéndose del entramado de relaciones sociales que atraviesan los espacios productivos. De hecho, el significado que los individuos atribuyen a su trabajo no es un espejo de las situaciones laborales objetivas que los comprenden sino una interpretación subjetiva guiada, entre otras cosas, por las experiencias y trayectorias profesionales de los trabajadores y por la significación que éstas encuentran en el marco de las relaciones sociales propias de cada organización o ámbito de producción (Sainsaulieu, 1998). Recurrimos entonces a literatura específica sobre la relación juventud-trabajo lo que nos permitió ampliar nuestra mirada y contar con nuevas herramientas conceptuales de interpretación. Entre la literatura existente sobre esta temática nos hemos decantado por la incorporación de la perspectiva que se detiene en un aspecto clave de nuestra investigación; nos referimos al proceso de inserción laboral de los jóvenes y a las diversas situaciones que explican las características que adopta dicho proceso (Jacinto, 2007; Jacinto y Solla, 2005; Agulló: 1997, 1998). Como analizaremos en un momento, las experiencias de los

agentes telefónicos estudiados pueden estructurarse, al menos, a partir de dos ejes: a) su juventud¹², b) su situación de trabajadores que dan los primeros pasos en el mundo del trabajo.

Comenzaremos situando el análisis en el contexto del mercado de trabajo argentino ya que de las situaciones allí existentes se derivan elementos que contribuyen a la explicación de varias de las dimensiones que intervienen en la conformación de la experiencia de los jóvenes trabajadores de quienes nos ocupamos.

Para comenzar podríamos señalar que los jóvenes que abarcamos con nuestro estudio se socializaron en los años '90, una década marcada por sucesivas crisis económicas y duras políticas de corte neoliberal. En América Latina esto conllevó un serio deterioro de las condiciones sociales y de los mercados de trabajo, hechos que se evidenciaron en el aumento del desempleo y en el deterioro generalizado de la calidad del empleo. Argentina no se constituyó en ninguna excepción al respecto y esto se reflejó en la irrupción de un nuevo escenario económico y social característico de la década del noventa: desempleo estructural, trabajo no registrado, empleos precarios, rigidez salarial, pobreza y exclusión, fueron algunos de los graves problemas sociales que quedaron planteados.

Abarcados por esta coyuntura los jóvenes han sido una de las principales víctimas de la crisis de los mercados laborales. En Argentina, desde comienzos de la década del noventa, los índices de desempleo entre la juventud han sido sensiblemente mayores y en muchos casos casi duplican las tasas del conjunto de la población económicamente activa (Jacinto y Solla, 2005). Según estos mismos autores la característica más marcada en la relación actual de los jóvenes con el mercado de trabajo, cuando logran escapar al desempleo, es la precariedad de sus inserciones laborales. Sus trayectorias suelen combinar etapas de desempleo, subempleo, inactividad, contratos temporarios y/o autoempleo, muchas veces en el nivel de supervivencia. En este marco del deterioro general se ha producido una aguda polarización de las oportunidades laborales. Aquellos jóvenes más educados, dependiendo también de su capital cultural y social, pueden aspirar a obtener puestos de mayor calidad, mejor remunerados y con mejores condiciones de trabajo, pero muchas veces igualmente transitorios. Muchos de los jóvenes que completan la educación media llegan a ingresar en el circuito de “nuevos empleos jóvenes” –entre estos, los *call centers*-, generalmente empleos en el sector formal, pero igualmente con bajos salarios y contratación precaria. Los jóvenes en situación de pobreza y/o niveles educativos más bajos se ven compelidos a realizar trabajos informales y ocasionales, en el extremo más deteriorado del circuito laboral con una fuerte rotación e inestabilidad, principalmente debido al tipo de empleo y remuneración (Jacinto y Solla, 2005).

Esta radiografía de la situación de los jóvenes en el mercado de trabajo podría analizarse en la clave propuesta por Agulló (1997, 1998), en su estudio sobre el papel que ejerce el trabajo en el proceso de construcción de identidad de un grupo de jóvenes españoles. Centralmente, Agulló sostiene que el impacto de la precariedad laboral sobre el proceso de identidad juvenil depende de la diversidad del grupo juvenil en términos de la posición socioeconómica familiar de la que parten y en la que se hallan los distintos jóvenes. Para los jóvenes de procedencia social

¹² Vale aclarar que nuestro interés por las cuestiones relativas a la *juventud* en el contexto de nuestra investigación responde sólo a que los trabajadores de *call centers* son, de hecho, jóvenes en su amplia mayoría. Sin embargo, no hemos encarado el estudio de “los jóvenes” como una opción teórica y por ello no nos hemos adentrado en el extenso debate en torno a esta controvertida noción.

media, media-alta y de mayor nivel educativo, la precariedad laboral sería una estrategia coyuntural más o menos buscada. Estos jóvenes van rotando laboralmente hasta la consecución de trabajos “en condiciones” y hasta su inserción en el segmento formal del mercado de trabajo. Luego están los “otros jóvenes” a los cuales no se les permitiría ninguna opción estratégica sino que indefinidamente rotarán entre trabajos más o menos precarios; esto se traduce en inestabilidad, inseguridad e insatisfacción laboral constante y en un estado de vulnerabilidad que afecta negativamente la percepción de sí mismos y su identidad psicosocial.

Volviendo a nuestro caso, en las interpretaciones que los agentes telefónicos entrevistados tenían sobre sus situaciones de trabajo aparece, al menos en un primer momento del análisis, un elemento que homogeniza sus lecturas: el rigor de la última crisis económica y las fuertes restricciones que todavía impone a los trabajadores jóvenes el desarrollo del mercado de trabajo local. Si bien a partir del nuevo contexto macroeconómico -vigente desde 2002-2003- la desocupación, la informalidad y la precariedad laboral aparecen como fenómenos mucho menos amenazantes que durante los noventa (Novick, 2007), no cabe duda de que estas siguen siendo situaciones a las que los jóvenes se encuentran altamente expuestos y a las que temen realmente. Con ese telón de fondo, hemos comprobado que las críticas hacia el trabajo (condiciones y medioambiente de trabajo), las sensaciones de disconformidad (con el salario, por ejemplo), o incluso las expectativas personales (proyectos propios, la proyección personal más allá del trabajo), están muy presentes en los discursos de los jóvenes agentes telefónicos de los *call centers offshore* pero relativizadas frente a lo difícil del contexto y a las limitadas alternativas laborales existentes.

Sin embargo, esta comprobación no alcanza para responder a la pregunta sobre qué tipos de trabajos son los que se ejecutan en los *call centers*; ¿“buenos” trabajos basados en el despliegue de las capacidades cognitivas de los agentes- o “malos” trabajos que no ofrecen espacios de autonomía o cierta cuota de satisfacción? (Del Bono, 2000). Lejos de responder a esta cuestión los elementos que aparecen en los relatos de los agentes nos recuerdan que la valoración de un “buen trabajo” es una representación compleja y multidimensional. Si bien es un hecho que las condiciones de trabajo precario o informal se ubican en el extremo opuesto de la definición de un buen trabajo, existen también otros criterios de valoración, que no se reducen a la protección o seguridad laboral. Esos otros criterios responden y expresan –tal como ha señalado Jacinto (2007)- una parte de la dimensión subjetiva por medio de la cual los jóvenes dan sentido a su actividad laboral, estos podrían ser, por ejemplo: el tipo de contratación, el contenido del trabajo, el salario, la organización del tiempo, los niveles de autonomía, el aprendizaje y las relaciones sociales que se establecen en el lugar de trabajo.

Como analizaremos a continuación, los jóvenes entrevistados atribuyeron diferentes significados a su trabajo y en esas interpretaciones se yuxtaponen –y coexisten- distintos vectores. Líneas de argumentación directamente relacionadas con una valoración instrumental: “*esto es como un trámite, hago mi plata y me voy*”, que coexisten con otros valores ligados a la dimensión de las aspiraciones de realización personal y que se vinculan, por ejemplo, con la satisfacción que genera en los jóvenes el hecho de contar con “*un trabajo verdadero*” (el trabajo en el *call center* que les permitió salir del circuito de los trabajos informales y precarios) o incluso con las posibilidades de llevar adelante proyectos propios en otras esferas de la vida. Asimismo, veremos que estas valoraciones no clausuran otras experiencias, de signo negativo, que reflejan sensaciones de insatisfacción, de intenso desgaste físico y de explotación.

De sus vínculos, valoraciones y significados en torno al trabajo

Los trabajadores comprendidos por nuestro estudio son entonces, como se desprende de lo que acabamos de comentar, los “hijos de la crisis”: jóvenes trabajadores que han conocido en su propio entorno familiar el deterioro social y económico que afectó a Argentina en la última década; frente a un contexto económico todavía difícil, trabajar en una plataforma *offshore* representaba para ellos, antes que nada, la suerte de contar con una oportunidad laboral.

En general, los trabajadores de los *call centers* son jóvenes que luego de finalizar sus estudios secundarios se encuentran desarrollando otros estudios y que no se han independizado del hogar de sus padres. Estos se encuentran en el inicio de su trayectoria laboral, en donde la opción de empezar a trabajar se asocia con la necesidad de comenzar a adquirir cierta independencia económica, o con el hecho de tener que “*ayudar en casa*”, cubrir sus gastos personales -fundamentalmente aquellos vinculados con sus estudios-. Ahora bien, preguntarnos acerca de lo que representa para estos jóvenes el hecho de trabajar en un *call center* nos obliga a ir más allá de una dimensión instrumental. En los relatos de los jóvenes agentes descubrimos que ellos mismos atribuyen otros significados al trabajo, significados que responden a las diversas dimensiones de sus representaciones sobre su situación laboral. En este sentido, hemos podido constatar que las experiencias en torno al trabajo de los agentes de las plataformas *offshore* se componen de elementos múltiples que vuelven complejas y hasta contradictorias las valoraciones que estos atribuyen a su trabajo. A la hora de intentar desentrañar cuáles eran los rasgos en común y cuáles las diferencias entre dichas lecturas, hemos podido verificar la gran influencia que ejercía en las experiencias laborales de los agentes entrevistados la dimensión relacionada con el estatus conquistado a partir del ingreso al *call center* y con la manera en que dicho estatus se relacionaba con sus perspectivas de carrera y de futuro laboral. En este punto, nos inspiramos en el abordaje desarrollado por Olivier Cousin (2002) sobre el sentido otorgado a su trabajo por dos grupos de trabajadores de *call centers* franceses.

Los agentes telefónicos de las plataformas *offshore* son jóvenes para quienes el empleo en un *call center* representa la entrada a la vida activa y la obtención de un contrato por tiempo indeterminado. Al ingresar en un *call center* estos jóvenes rompen con su pasado y cambian de estatus. Pero este cambio no es de la misma naturaleza para todos. Entre los jóvenes comprendidos en nuestro estudio, las mayores diferencias en este sentido se han dado entre los jóvenes de las plataformas bilingües y aquellos que trabajan en los servicios que atienden en español.

Entre los agentes bilingües predominan los jóvenes de clases medias, estudiantes universitarios, que aún no se han independizado de sus familias, (aunque algunos han comenzado este proceso); que presentan una escasa o nula experiencia laboral, siendo este generalmente su primer trabajo, al que han ingresado fácilmente haciendo valer sus conocimientos de inglés. Cuando les preguntamos a estos jóvenes por las razones que los llevaron a trabajar en un *call center*, buena parte de estos enfatizaron la necesidad de financiar sus estudios, que generalmente cursaban en universidades privadas, ya que sus padres no podían seguir invirtiendo en su capital cultural como lo hacían antes. Podemos observar en el relato de una de nuestras entrevistadas el acuerdo que ha hecho con sus padres para regular el esfuerzo que implica para ella trabajar y estudiar:

“Mirá las cosas son así: yo me pago la facultad...y lo que queda es para mí, vos me pagás todo demás...o sea, yo te ayudo con la facultad pero no es que te

voy a dejar todos los gastos, porque... o sea... tengo 18 años y no me voy a bancar sola todavía.” (Entrevista a Carla, 18 años, seis meses de antigüedad en Nextel-Sprint¹³).

Sergio¹⁴ también empezó a trabajar para hacer frente a sus cuotas universitarias, María¹⁵ para ahorrar y financiarse una maestría, Paula para comprar los materiales necesarios para su carrera: *“O sea, me puedo dar el lujo de comprarme todo lo que quiera en la facultad. Si quiero algo ridículamente caro, lo compro. Y después, es pagar cosas más... todo el resto lo pagan mis viejos”* (Entrevista a Paula, 23 años, seis meses de antigüedad en Nextel-Sprint)¹⁶. Este grupo de jóvenes, que trabajan en el *call center* de Nextel-Sprint, prioriza sus estudios y atribuye al trabajo un lugar simbólicamente relativo en sus vidas. En este sentido, algunas de las representaciones positivas que estos destacan de esta experiencia tienen que ver, justamente, con que los *call centers* son una buena oportunidad para la gente joven que estudia, como enfatiza una de nuestras entrevistadas: *“Sabía que eran trabajos para estudiantes, de relativamente pocas horas, relativamente bien pagados y ese tipo de cosas.”* (Paula. Entrevista N°9). Pero, por otro lado, también observamos que por momentos el trabajo ocupa un papel más central, es visto como una necesidad en sí, como una forma de realización personal, como sinónimo de independencia. Esta representación se observa por ejemplo, en los relatos de aquellos jóvenes que dicen trabajar aunque sus padres no estén de acuerdo, o que no lo sienten como una “obligación” económica. Como Carla que valora *“el poder darme todos los gustos, el poder hacer mis proyectos personales sin depender de mi casa”* (Carla. Entrevista N°1); o como Constanza¹⁷, a quien su trabajo le permitió independizarse de su casa y vivir sola. En estos casos, los aspectos más valorados del trabajo del *call center* tienen que ver con “las ventajas” en términos de estabilidad y buena remuneración que este trabajo les ofrece sobre otras opciones laborales.

Sin embargo, en relación con el cambio de estatus que implicó para este grupo de jóvenes el ingreso en el *call center*, en general, observamos que la llegada al mundo del trabajo por esta vía es interpretada como una experiencia desclasante. Los jóvenes bilingües son poseedores de un capital social y cultural que de acuerdo con su perspectiva tendría que abrirles mejores posibilidades, pero que no pueden poner en juego en el difícil contexto del mercado de trabajo argentino. En cambio, sólo han conseguido un empleo realizando un trabajo poco calificado que no goza de ningún reconocimiento social y que se encuentra muy por debajo de sus expectativas:

“Es como re frustrante, que todos los días sé que podría estar trabajando en otra cosa. (...), tenés una preparación, tenés una carrera ¿trabajar en un call center? Es como que hace ruido.” (María. Entrevista N°3);

¹³ Vivía con sus padres. Estudiante universitaria. El ingreso en el *call center* representaba su primera experiencia laboral (Carla. Entrevista N°1).

¹⁴ Agente con 1 año y medio de antigüedad en Nextel, 21 años, estudiante universitario (Lic. Imagen y Sonido). No poseía experiencia laboral previa (Sergio. Entrevista N°2).

¹⁵ Agente con 1 año y seis meses de antigüedad en Nextel, 23 años, era Lic. En Relaciones Internacionales. Había trabajado durante algunos meses en el *call center* de otra empresa (María. Entrevista N°3)

¹⁶ Esta agente estudiaba Traducción de Inglés. Comenzó a trabajar a los 18 años. Vivía con sus padres (Paula. Entrevista N°9).

¹⁷ Esta agente tenía 23 años de edad y tres años y ocho meses de antigüedad en Nextel, en el momento de la entrevista era supervisora. Estudiaba Antropología en la Universidad de Buenos Aires. Anteriormente había trabajado como agente y supervisora en otros *call centers* de Teletech. (Constanza. Entrevista N°4).

“El laburo en sí no es malo, cuando estás ahí te olvidas pero cuando salís decís “trabajo en un call center, ¡no!” o sea es...complicado” (Nadia. Entrevista N°4).

En esta instancia, los relatos que expresan experiencias laborales positivas en torno a un trabajo que permite cierta proyección en otros ámbitos cambian de tono y dejan lugar a otras lecturas que contienen representaciones de signo negativo de un trabajo al que se considera: ingrato (*“es muy feo, cansa, estresa mucho”*, (Mariano, 19 años, un año de antigüedad en *Nextel-Sprint*)¹⁸; *“las condiciones que te imponen son demasiadas para muy poco”* (Rodrigo. Entrevista N°7); *“te quema muchísimo, te quema muchísimo, te ponés de mal humor”* (Sergio. Entrevista N°2); sin ningún tipo de reconocimiento social (*“siento que podría estar trabajando más productivamente en otra cosa”* (María. Entrevista N°3) *“Nadie quiere morir en un call center”* (Rodrigo. Entrevista N°7); lejano a sus aspiraciones, en el cual sienten que desperdician su potencial (*“es muy feo trabajar de lo que no te gusta, es horrible”* (Carla. Entrevista N°1); *“Es ahí como que siento la pérdida, la gran pérdida...Que es como re frustrante”* (María. Entrevista N°3); por el que deben reorganizar su vida para poder seguir estudiando y resignar espacios de libertad (*“si estudiás y trabajás acá no tenés vida”* (Carla. Entrevista N°1).

Por su parte, los agentes del *call center* de *Vodafone*, tienen una lectura bastante diferente de sus circunstancias laborales. En general, pertenecen a estratos sociales más bajos, siguen estudios terciarios que ofrecen una salida laboral más inmediata, presentan trayectorias laborales más extensas y sobretodo más precarias que las que acabamos de presentar (empleos temporarios en supermercados, tiendas de ropa -“de coreanos”-, emprendimientos familiares, etc.). Estas trayectorias dan cuenta de una socialización distinta a la de los jóvenes bilingües que se relaciona, por un lado, con inserciones laborales precarias y, por otro, con la mayor centralidad que ocupa el trabajo en las vidas de los jóvenes del *123Vodafone*; un trabajo que les permite enfrentar ya no sólo la necesidad de financiar los estudios sino también y, con mayor énfasis, la temprana obligación de tener que *“ayudar en casa”* (Entrevista a Noelia, seis meses de antigüedad en el *1-2-3Vodafone*, 20 años¹⁹ y Camila. (Entrevista N°18), *“cubrir los gastos personales”* (Virginia²⁰, Marcos²¹, Lorena²²) o *“mantener a los seres queridos”* (Entrevista a Ana, una año de antigüedad en el *1-2-3Vodafone*, 29 años de edad)²³. El cambio de estatus que

¹⁸ Vive con sus padres. Estudió Traductorado de Inglés. (Mariano. Entrevista N°5)

¹⁹ Esta joven vivía con su madre. Estudiaba la carrera de abogacía. Algunas de las experiencias laborales que rescatamos de su discurso son: la venta de ropa con jornadas de 12 horas; venta de comidas en una panchería, algunas “changas” como repartir volantes en época de elecciones (Noelia. Entrevista N°17).

²⁰ Agente con 8 meses de antigüedad, 21 años de edad. Estudió para ser Asistente en jardín maternal y, en el momento de la entrevista se encontraba estudiando profesorado en Educación Física. Trabajó cuidando niños, en un locutorio *“en negro”* en donde le pagaban \$1 la hora, luego trabajó dando clases de Educación física en un gimnasio en donde también estaba *“en negro”* y percibía muy bajos ingresos (Virginia. Entrevista N°19).

²¹ Agente con 1 año de antigüedad, 21 años de edad. Se encontraba iniciando sus estudios terciarios en Publicidad en un Instituto Privado. Consideraba a este su “primer trabajo” ya que desde adolescente trabajaba en la panadería de su padre (Marcos. Entrevista N°10).

²² Agente con 21 años de edad, 1 año de antigüedad. No se encontraba estudiando en el momento de la entrevista. Tuvo variadas experiencias laborales, desde trabajar en una fábrica de carteras de cuero, repartiendo volantes, trabajó de vendedora en un local de ropa, y fue secretaria en una clínica. Consideraba a este último el mejor de los trabajos que tuvo hasta el momento (Lorena. Entrevista N°11).

²³ Madre de una niña de 2 años, soltera, vivía con sus padres. Entre otras cosas fue vendedora de panchos en el tren, a destajo y sin horarios, también fue cajera en un supermercado (Ana. Entrevista N°12).

los jóvenes del 1-2-3Vodafone experimentaron tras su ingreso en el *call center*, a diferencia del vivido por los agentes de Nextel-Sprint, representa una ruptura positiva con un pasado impregnado de inserciones laborales precarias e inciertas. La conquista que representa para estos jóvenes el ingreso al mercado de trabajo formal es el aspecto que más enfatizan en sus relatos. El empleo en el *call center* es interpretado, en este caso, como un gran avance:

“Los beneficios sociales...es lo mejor que tenemos...Porque tenés obra social, que es muy buena, estás en blanco, tenés los aportes...Es re difícil tener un laburo que tenga tanto.” (Lorena. Entrevista N°11).

Esta es una de las razones que explica porqué las valoraciones críticas que registramos entre los agentes bilingües pierden relevancia entre los trabajadores de Vodafone, pasando a ocupar un segundo plano; un hecho que contrasta con el trabajo mucho más duro y peor remunerado que se realiza en el servicio de atención a clientes del 1-2-3, comparativamente con la plataforma de Nextel-Sprint:

“Una desventaja es que puede ser un poco cansador, pero no demasiado. Si sigo así estoy bien... Yo ya trabajé en trabajos más duros... y esto es dentro de todo sencillo. Lo de la panadería...era una changa...y también era duro...” (Marcos. Entrevista N°10).

Ahora bien, a pesar de que el trabajo en el *call center* sea una experiencia desclasante para unos, en contraste con la buena oportunidad que representa para otros; en todos los relatos de los agentes hemos encontrado elementos que componen una experiencia común: el trabajo en un *call center* es presentado como una experiencia transitoria. Los jóvenes bilingües entienden su trabajo como una actividad que se ejercerá por un corto período de tiempo y aspiran en el mediano plazo a lograr una mejor inserción, más adecuada con su formación y aspiraciones profesionales:

“Si estoy estudiando y me estoy “rompiendo el alma” para tener un título que me valga ¿me entendés? Nadie va a la Universidad para terminar trabajando en un call center. Esto es como un paso “hago mi plata”, me voy.” (Carla. Entrevista N°1)

Por su parte, si bien los agentes del 123Vodafone están más aferrados a su empleo “estable” y “en blanco” y aún teniendo expectativas laborales más inciertas, tampoco proyectan su futuro laboral a largo plazo como agentes de un *call center*:

“Mi idea no es morir en un call center..., mi idea es a futuro tener mi propio emprendimiento. Algún día ser autónoma. Ser mi propia jefa...pero te imaginás que no voy a dejarlo para volver a trabajar en negro..., eso no, para nada” (Camila. Entrevista N°18)

Finalmente, en algunos pocos casos los agentes manifiestan interés por proyectar una carrera profesional aún dentro de la misma actividad: *“tenés la posibilidad de “avanzar” dentro de lo que es la empresa; vas avanzando o sea, no te “estancás” y vas a ser “agente” para toda tu vida”* (Virginia. Entrevista N°19). El problema es que las oportunidades de proyección

profesional y las perspectivas de mejora son muy reducidas y confusas en los *call centers*. En este sentido, como ha señalado Rosenfield (2007: 12), los trabajadores de *call centers* aún conviven con la precariedad, “si no se puede hablar de precariedad en el sentido de ausencia o reducción de derechos y garantías laborales, se puede hablar de precarización de la calidad en el ejercicio del trabajo”.

Acerca de la fragilidad de la experiencia laboral

La incertidumbre en que se traduce la ausencia de futuro en un *call center* conlleva la incapacidad de establecer vínculos significativos entre los trabajadores y duraderos en relación con la empresa (las empresas subcontratistas); en buena medida, estos factores contribuyen a la conformación de experiencias laborales que los trabajadores interpretan como poco significativas y necesariamente transitorias. Pero además hay otras situaciones que, junto con las respectivas interpretaciones que los trabajadores de los *call centers* tienen sobre las mismas, contribuyen a conformar las experiencias laborales de estos jóvenes.

En primer lugar, el trabajo de los agentes telefónicos carece de aquellos componentes que permitirían hablar de un trabajo con sentido, en términos de Estelle Morin, aquel que “debe otorgar placer a la persona que lo realiza. Para ello debe corresponder a sus campos de intereses, recurrir y a sus competencias, estimular el desarrollo de su potencial” (2003:13) Lejos de esta imagen, el trabajo de estos jóvenes está sometido a una fuerte prescripción que deja poco lugar a la autonomía, a la toma de iniciativa, a la creatividad. En términos de Zarifian podríamos definirlo como un trabajo típicamente operativo (no en vano uno de los términos más difundidos es el de “teleoperador”) en donde “las pasiones negativas que Spinoza llama “las pasiones tristes”, aquellas que debilitan la potencia de conocimiento y de acción de un individuo, se desarrollan sobre el terreno mismo de una situación objetivamente alienante” (1996:16). El “trabajo real” no constituye ninguna fuente de satisfacción, sino todo lo contrario. En tanto “operario”, el trabajador está sometido a la orientación impuesta por la prescripción del trabajo y las razones económicas que ella trae consigo, siendo víctima de un gran constreñimiento y pasividad de su ser, como podemos observar en relatos como el siguiente:

“Salís de ahí con ganas de no volver, salís con ganas de matar a alguien de ahí porque es un trabajo alienante, que te estresa, que te agota (...) Llega un punto en que el trabajo en sí es desesperante, el stress que te da al trabajar ahí es lo malo ¿entendés?” (Carla. Entrevista N°1)

Los puestos de trabajo no requieren de calificaciones particulares; ser agente de *call center* no representa, en términos de Dubar y Tripier (1998) ni un oficio ni una profesión ni posee ningún elemento que les permita adquirir visibilidad social ni un estatus socialmente reconocido. Como señalan Buchanan y Koch-Schulte (2000) este es un trabajo basado en habilidades actitudinales de los agentes, un trabajo basado en competencias sociales que dependen de la movilización de la subjetividad de los trabajadores y que no goza de ningún reconocimiento por parte de las empresas: “lo único que les importa de vos es que puedas producir, producir, producir...” (Marcos. Entrevista N°10). Ante esta imagen desvalorizada que otorga el plano relacional del reconocimiento en el trabajo dentro del *call center* los trabajadores responden

oponiendo una imagen positiva de sí apelando a otros “soportes identitarios” (Battistini, 2007)²⁴ como los estudios, los proyectos personales, y todo aquello que transcurre fuera del trabajo y en otros ámbitos de la vida:

“Es duro sí, pero...cuando llego a mi casa, veo a mi hijita, que puedo estar más tiempo con ella, como son seis horas nomás...eso es lo más importante viste...”
(Ana. Entrevista N°12).

“Creo que uno se tiene que abstraer y mirar alrededor y decir “¿yo vivo para esto? no...esto me permite hacer otras cosas...como estudiar, salir, viajar.” Y ahí uno dice: “bueno, me lo tomo más con soda” porque no vivís para eso....”
(Rodrigo. Entrevista N°7)

Las características objetivas del trabajo en un *call center* contribuyen, sin duda, a debilitar el apego que en lo individual los empleados tienen por su trabajo. A partir de esta comprobación, ya en un segundo momento del análisis, podríamos preguntarnos por el impacto, en la dimensión colectiva de la experiencia laboral, de la ausencia de un oficio o de competencias específicas compartidas entre los agentes. Como ha sido muy analizado en la literatura, compartir un oficio, una situación de trabajo reconocida como específica y propia, puede dar lugar al surgimiento de lazos reales, enhebrados a partir de circunstancias compartidas en torno al propio trabajo, y estos desembocan en relaciones de compañerismo y solidaridad entre los trabajadores. Lejos de esa realidad, los jóvenes entrevistados parecían vivir el trabajo de agente en un *call center* como una experiencia carente de significado también en términos colectivos.

En lo que al espacio de la organización del trabajo se refiere –actos productivos que implican decisiones, colaboración, una regulación del esfuerzo-, en los relatos de los agentes entrevistados aparece recurrentemente la resistencia a la pérdida de autonomía frente a la racionalización taylorista, distintos trucos y trampas orquestados para evadir la estricta norma temporal que rige los *call centers*, fueron descriptos con lujo de detalle por los trabajadores (quedarse “enganchado” a una llamada cuando se le deriva, colocar la posición en “*conference*”, prolongándola sin razón para evitar el ingreso de una nueva llamada, etc.). ¿En qué medida, se preguntaría Jean-Daniel Reynaud (1977), estas estrategias reflejan un intento por establecer una regulación contra otra regulación externa, impuesta –las métricas, los criterios de calidad, adoptados por las gerencias-? Según nuestro análisis, dichas estrategias deben entenderse como prácticas defensivas y de autoprotección de los agentes, más que como estrategias de regulación emparentadas con alguna forma de “frenado” de la producción (Roy, 2000). En el plano de la organización informal en que transcurren estas estrategias, ¿qué contribución representan para la construcción de otra lógica –la lógica de los “sentimientos” y de la “afectividad” en términos de Mayo- distinta de la lógica de la productividad y el beneficio? Nosotros sólo hemos encontrado alivio y especulación personal (“*si no te las ingenías te parte la cabeza*” (María. Entrevista N°3);

²⁴ Según explica Battistini la noción de “soporte identitario” da cuenta, más que de una base única de sustentación de la identidad, de “un apoyo más en la construcción”. “No se trata de la base fundamental sobre la cual se apoya el edificio de la individualidad sino de ladrillos que se suman entre sí y conforman una estructura a lo largo de toda la historia personal.” (Battistini, 2007:8).

“yo me pongo en “conferencia” según lo que tenga que estudiar para la facultad, y voy ganando tiempo” (Carla. Entrevista E1). En este sentido, como ese alivio individual es efímero y relativamente insignificante frente a la presión que ejerce sobre los agentes el flujo incesante del ingreso de llamadas, la posibilidad de distraer al sistema informático no alcanza para situar a los agentes en un espacio resignificado de autonomía.

También hemos trasladado la pregunta sobre la dimensión colectiva de la experiencia al plano de las relaciones laborales que enmarcan el trabajo de los agentes. En ese campo hemos encontrado que las iniciativas de organización de los trabajadores en el sector encuentran dificultades para la construcción de vínculos y para la generación de un “nosotros” que fortalezca la dimensión colectiva, en esa misma sintonía, los sindicatos e incluso otras agrupaciones no burocráticas -más cercanas a lo que podrían ser los intereses reales de los agentes en el día a día de trabajo- son presentadas en los relatos de los jóvenes trabajadores entrevistados como actores lejanos con prácticas que les son ajenas. Según se desprende del análisis de nuestras entrevistas, los trabajadores de las plataformas *offshore* recurren a estrategias individuales para negociar las situaciones cotidianas del trabajo en el *call center*, incluso cuando tienen que solucionar un problema o expresar un reclamo. Sin puntos de referencia comunes, los agentes de las plataformas *offshore* no encuentran una estrategia colectiva para fortalecer su posición respecto a las empresas y así plantear reivindicaciones en torno a los aspectos más problemáticos de su trabajo (los ritmos de atención, las condiciones de trabajo, los casos de estrés que se repiten entre los compañeros). Lo que sobresale en primer término en los relatos de los jóvenes entrevistados son las expresiones de indiferencia o de desconfianza hacia los sindicatos²⁵ –“no sé... sí... habrá un sindicato... acá no se habla mucho de eso, no llegan esas cosas... a mi nadie, nunca me dijo nada” (Sergio. Entrevista N°2) -; “cuando vos vas al sindicato, el sindicato va a la empresa y arreglan, lo acomodan...” (Ana. Entrevista N°12). Pero los sindicatos no son lo único en el horizonte en la organización de los trabajadores de los *call centers offshore*; también existen en el sector otras iniciativas que intentan ganar espacio en la representación de los intereses de los agentes. Este es el caso de *Teleperforados*, un colectivo que surgió a partir de un grupo de trabajadores de *Teleperformance* que se plantearon como objetivo dar a conocer los problemas en sus lugares de trabajo e informar a sus compañeros de sus derechos. Su herramienta principal es una *página web* donde a través de boletines y foros tratan de informar y generar solidaridad entre sus compañeros. Pero estas nuevas formas de acción, tampoco terminan de captar el compromiso de los jóvenes agentes.

Preg.-¿Conocés a Teleperforados?

Rta. -Sí..pero no sé si estoy tan de acuerdo. Los entiendo a esa gente. Entiendo porque hay cosas que dan bronca, da bronca, porque bueno, hay trabajos mejores.. y como ellos lo saben (mucha gente lo sabe, por supuesto) (...) Te entiendo en el sentido en que bueno, no te gusta el trabajo, pero hay que bancarsela, lamentablemente. Hací como yo, hasta que consigas algo mejor, viste? (Noelia. Entrevista N°17)

En este punto, hay que mencionar un aspecto –explicativo- importante, el trasfondo de este tipo de experiencias. En primer lugar, los jóvenes agentes reflejan en sus relatos la influencia de toda una artillería en recursos humanos “amigables” utilizada por las empresas, situación que

²⁵ Los agentes de *call center* de la ciudad autónoma de Buenos Aires se encuentran legalmente encuadrados bajo el convenio colectivo del Sindicato de Empleados de Comercio (CCT N°130/75).

es expresada a través de un rechazo muy marcado a la confrontación. Encuentran más razonable utilizar los numerosos canales de comunicación que funcionan en las plataformas *offshore*: los buzones de sugerencias, las encuestas, los reclamos a una dirección electrónica de correo, el intercambio de sugerencias con los supervisores, etc. En segundo lugar, sobre las actitudes de los agentes sobrevuela cierto sentimiento de precaución, temor a perder el trabajo si llegaran a ser identificados como trabajadores díscolos. Los jóvenes entienden que deben evitar ser tildados como trabajadores conflictivos para no quedar expuestos a las represalias de las empresas que, en la lectura de los trabajadores, son presentadas manteniendo una cerrada política antisindical:

Preg: ¿Y vos sabés algo del sindicato?

Rta: Poco... La verdad, poco...

Preg: ¿No te interesa?

Rta: No. Meterme en un quilombo en el que puedo llegar a arriesgar el laburo, no lo voy a hacer.

Preg: ¿Por qué?

Rta: Acá son muy de cortar la caña con esas cosas. Cuando llegan a repartir los volantitos o algo acá, los de seguridad los sacan. No hay mucha... onda con eso. Te pueden echar, por eso es mejor no darle mucha bola a eso (Paula. Entrevista N°9)

Finalmente, a lo largo de nuestra exploración sobre las experiencias laborales de los agentes de las plataformas *offshore* también hemos focalizado nuestra atención en las lecturas que despierta en los trabajadores el saberse inmersos en un contexto de globalización económica, trabajando conectados, en red, y dependientes de estrategias empresariales flexibilizadoras tales como la subcontratación y la deslocalización de empleos y puestos de trabajo. Con relación a este punto, los agentes demostraron estar claramente informados sobre las circunstancias macroeconómicas de las que dependen sus empleos:

“Si le sigue saliendo barato a España, va a seguir contratando gente acá. Esa es la verdad. El día que España ya no considere que sea barato el cambio, que ya no le conviene, no sé si rescindirían el contrato pero sí achicarían muchas cosas” (Ana. Entrevista N°12).

Estas empresas ahora están acá porque les sale mucho más barato...pero en cualquier momento levantan todo y se van... Es todo por líneas de Internet. Entonces estén donde estén no importa. El día que Uruguay, que cualquier otro país sea más barato... estos se van y nos dejan a todos tirados. Es así...” (Rodrigo. Entrevista N°7)

A partir de la devaluación, Argentina comenzó a ofrecer como principal ventaja para la localización de *call centers* costos laborales muy bajos y una abundante oferta de trabajadores jóvenes, calificados y bilingües. Multinacionales como *Teletech* y *Teleperformance* encuentran en el país mano de obra barata a la que pagan, a igual tarea que en un país del norte, la tercera o cuarta parte del salario²⁶. Los agentes del *123Vodafone* y de *Nextel-Sprint*, interpretaban su

²⁶ La Argentina tiene uno de los salarios más bajos a nivel mundial para esta actividad. Cada hora de trabajo se paga: en Córdoba U\$ 2,50; en Capital U\$ 3; en Ciudad de México U\$ 4,25; en Costa Rica U\$ 5,25; en Chile U\$ 5,60 (Del Bono, 2006).

propia experiencia como trabajadores de plataformas *offshore* algunas veces en términos muy críticos “*te sentís explotado, te sentís defraudado, viste?*” (Camila. Entrevista N°18), resaltando el aspecto injusto del negocio...“*porque al final, y vos te enterás que en otro lugar están pagando mucho mas y vos estás haciendo lo mismo*” (Noelia. Entrevista N°17), y a veces con escepticismo y resignación, “*yo hice la cuentita: tres pesos allá son un dólar, no es nada ¿entendés?, somos la mano de obra barata de Estados Unidos, y es así, es así, qué le vas a hacer, es así...*” (Carla . Entrevista N°1).

Analizando el contexto geopolítico de estos procesos, focalizando las tensiones entre la globalización del capital y la localización del trabajo, Peck (1996) ha señalado que los cambios actuales forman parte de una sistemática tentativa de subordinar al trabajo y las condiciones de su reproducción hacia lo que denomina control despótico, un proceso que representa una extensión del control del trabajo entendido en sentido amplio. Siguiendo a Burawoy, podríamos afirmar también que este proceso puede ser caracterizado como una reestructuración de los aparatos políticos de producción, a partir de la cual la condición política para una nueva era de “despotismo hegemónico” ha sido establecida. (Burawoy, 1985). En una línea similar, en su libro clásico Richard Harvey (1998) reflexiona sobre porqué el colapso de las barreras espaciales no conlleva una pérdida de significación del espacio. De hecho, el aumento de la competencia obliga a prestar mucha más atención a las ventajas relativas de la localización, precisamente porque disminuir las barreras espaciales permite explotar las menores diferenciaciones con buenos resultados. El control del espacio se convierte entonces en una herramienta aún más importante y las estrategias de (re) localización juegan un rol activo en el establecimiento de nuevas relaciones de subordinación y vulnerabilidad en el trabajo.

3. Consideraciones finales

Desde la instalación de los primeros *call centers offshore* en Argentina hasta el día de hoy, cuando esta actividad económica se ha consolidado como fuente de primer empleo para los jóvenes argentinos, el interés por este fenómeno ha ido aumentando. No sólo en medios académicos, sino también en la prensa periódica, entre la gente, y también entre distintos grupos dedicados al trabajo de base y de organización de colectivos de trabajadores precarizados. En este texto hemos indagado en las experiencias de un grupo de jóvenes trabajadores tratando de complejizar una caracterización que, en algunas de las lecturas más corrientes, se reduce a una imagen estereotipada de los trabajadores del sector (análisis destinados a poner en evidencia la dureza de las condiciones laborales del sector que, para no dejar flancos débiles y fortalecer la argumentación, renuncian a la complejidad).

En el análisis que acabamos de presentar hemos observado que el trabajo tiene un lugar importante en la vida de los jóvenes de quienes nos ocupamos, y que dicha importancia está asociada con el cambio de estatus que les proporciona acceder a un contrato “*en blanco*” por tiempo indeterminado que, como vimos, les permite desarrollar proyectos que de otra manera serían de difícil consecución en el contexto del mercado de trabajo local. En sintonía con diversos estudios existentes sobre la relación juventud-trabajo (Cousin, 2002; Pinto *et al*, 2000, Longo, 2007), constatamos que estos jóvenes trabajadores manejan una racionalidad instrumental en relación con su trabajo aunque también lo asocian con otros significados tales como la independencia, el desarrollo personal y la proyección en distintos ámbitos de la vida.

Asimismo, hemos observado que estos trabajadores se insertan de manera provisoria en esta actividad; distinguiéndose claramente dos situaciones: la de aquellos jóvenes bilingües del

call center de Nextel para quienes sus estudios y su formación aparecían en sus relatos como el “soporte identitario” más relevante, que se involucran temporalmente en el trabajo hasta encontrar otro empleo más acorde con sus perspectivas profesionales; y la de aquellos otros jóvenes del 123Vodafone, que contando con menos opciones y con una situación socioeconómica más precaria, se aferran al empleo en el *call center*, pero sin llegar a proyectar tampoco en esa actividad un futuro laboral a largo plazo.

A modo de conclusión podríamos subrayar la imagen calidoscópica de las experiencias laborales de los agentes telefónicos; según hemos visto, el cambio de estatus que representa el ingreso al *call center* está profundamente vinculado con las diversas trayectorias laborales de los jóvenes, con sus perspectivas profesionales y con su capital social y cultural. Sin embargo, aunque las experiencias de quienes trabajan en las plataformas *offshore* se componen de interpretaciones y de lógicas de acción heterogéneas, cuando los trabajadores toman distancia de su propia experiencia para interrogarla, sus relatos encuentran una gramática común en la centralidad asignada a las imágenes que reflejan escaso reconocimiento, insatisfacción e indiferencia hacia el trabajo. No obstante, el trabajo del *call center* no es considerado siempre por los agentes como un mal trabajo, según creemos, porque más que con rechazo, éstos responden a las situaciones adversas de su actividad con estrategias personales basadas en criterios de especulación -aprovechar las ventajas de ese tipo de “empleos para jóvenes”- y de transitoriedad -permanecer poco tiempo en el trabajo y dejarlo antes de verse afectados-.

Finalmente, si tal como hemos tratado de argumentar, estos son algunos de los elementos que enhebran las experiencias laborales de los jóvenes que trabajan en los *call centers offshore* que funcionan en Buenos Aires, quedan trazados los caminos para comenzar a explorar lo que dichas experiencias significan frente a las estrategias de subcontratación y de deslocalización que aplican hoy las empresas transnacionales del sector. En ese territorio, pensamos nosotros, las tendencias unificadoras que parecen imponerse en un nivel macro -impulsadas por generalización de una norma temporal que asegura el movimiento continuo y la circulación veloz de bienes, trabajo y capital- no tienen la misma fuerza si lo que se mira son las formas de trabajar y las experiencias de las personas en relación a su trabajo. Según nuestra interpretación, que se distancia de las tesis de la homogeneización cultural de la “aldea global” y se acerca más a una lectura crítica (Poster, 2007; Appadurai, 1996, 2001); en contextos de globalización, las experiencias en torno al trabajo y los procesos de conformación identitaria que a estas acompañan no son uniformes sino que, más bien por el contrario, lo que predominan son las situaciones contrastantes -muchas veces desventajosas y asimétricas- y las tensiones derivadas de la confrontación entre dinámicas y prácticas locales (situaciones sociales y económicas específicas) y fuerzas globales de integración.

4. BIBLIOGRAFÍA

- AGULLÓ, Esteban, 1998. “La centralidad del trabajo en el proceso de construcción de la identidad de los jóvenes una aproximación psicosocial.” *Psicothema*. Vol. 10, nº1, pp. 153-165. Asturias
- AGULLÓ, Esteban, 1997. Jóvenes, trabajo e identidad. Oviedo: Servicio de Publicaciones. Universidad de Oviedo.
- APPADURAI, Arjun, 1996. Modernity at Large: Cultural Dimensions of Globalization, Minneapolis, University of Minnesota Press.

- BATT, Rosemary y Lisa MOYNIHAN, 2002. "The viability of alternative call centre production models", Human Resource Management Journal 12 (4): 14-34. Bristol/Birmingham.UK
- BATTISTINI, Osvaldo, 2007. "Historia, actualidad y proyecto en las construcciones identitarias de dos grupos de trabajadores jóvenes." Ponencia presentada en el V Congreso Latinoamericano de Sociología del Trabajo, Montevideo, abril 2007
- BUCHANAN, Ruth. Y Sarah KOCH-SCHULTE, 2000. «Les femmes et le travail par téléphone: répercussions de la technologie, de la restructuration et de la réorganisation du travail sur le secteur des centres d'appels 2000 », Site de Condition féminine Canada. En: http://www.swc-cfc.gc.ca/pubs/pubspr/0662281586/index_f.html
- BURAWOY, Michael, 1985. The Politics of Production. Londres/Nueva York, Verso.
- CASTELLS, Manuel, 1996. La Sociedad Red. La Era de la Información, Volúmen 1, Alianza.
- COUSIN, Olivier, 2002. "Les ambivalentes du travail. Les salariés peu qualifiés dan les centres d'appel" Sociologie du Travail, 44 (4), pp. 499-520, Francia.
- DEL BONO, Andrea, 2006. "Deslocalización extraterritorial de empleos del sector servicios. Sentidos y transformaciones del trabajo, Sociología del Trabajo, nueva época, 56: 3-31, Madrid: Siglo XXI.
- DEL BONO, Andrea, 2005. "Call centers, estrategias de flexibilidad y nuevas experiencias laborales" en, JJ. Castillo (dir.) El Trabajo Recobrado, pp. 347-394. Buenos Aires: Miño y Dávila
- DEL BONO, Andrea, 2000. "Call centers, ¿el trabajo del futuro?", El caso de Estrategias Telefónicas S.A. (ESTRATEL)", Sociología del Trabajo, 39: 3-31.
- DEL BONO, A. (2002), Telefónica: Trabajo Degradado en la Era de la Información, Miño y Dávila Editores, Madrid-Buenos Aires, pp. 319.
- DUBAR, Claude. y Pierre TRIPIER, 1998. Sociologie des Professions. París : Armand Colin
- DUBET, François, 1994. Sociologie de l'expérience, París : Editions du Seuil,
- DURAND, Jean-Pierre, 2004. La chaîne invisible. Flux tendu est servitude volontaire. París : Le Seuil.
- HARVEY, David, 1998. La condición de la posmodernidad, investigación sobre los orígenes del cambio cultural. Buenos Aires: Amorrortu editores.
- JACINTO, Claudia, 2002. "Los jóvenes, la educación y el trabajo en América Latina. Nuevos temas, debates y dilemas." En: María de Ibarrola (coord.) Desarrollo local y formación. Montevideo: Cinterfor-OIT
- JACINTO, Claudia y Alejandra SOLLA, 2005. "Tendencias en la inserción laboral de jóvenes: los desafíos para las organizaciones de la sociedad civil", en Abdala E.; Jacinto C; Solla, A. (Coord.) La inclusión laboral de los jóvenes: entre la desesperanza y la construcción colectiva. Montevideo: CINTERFOR/OIT (Trazos de la formación, 21).
- JACINTO, Claudia, 2007. "Políticas públicas, trayectorias y subjetividades en torno a la transición laboral de los jóvenes." Ponencia presentada en el V Congreso Latinoamericano de Sociología del Trabajo, Montevideo, abril 2007.

- KINNIE, Nicholas y John PURCEL, 2000. « 'Fun and surveillance': the paradox of highcommitment management in call centers. » The International Journal of Human Resources Management, Vol.11, Issue 5:967-985,UK
- LONGO, María Eugenia (2007) : “Reflexiones teóricas y metodológicas en torno al análisis de trayectorias profesionales de jóvenes.” Ponencia presentada en el V Congreso Latinoamericano de Sociología del Trabajo, abril 2007, Montevideo, Uruguay.
- MORIN, Estelle, 2003. “Promouvoir la santé au travail : donner un sens au travail” Conferencia presentada para la Association Canadienne de Recherche en Santé au Travail (CARWS), 25 octubre. 2003, Montréal, Québec. (en: [http://usherbrooke.ca/handicap/fr/Congres/Morin Estelle CARWH 2003.pdf](http://usherbrooke.ca/handicap/fr/Congres/Morin%20Estelle%20CARWH%202003.pdf)).
- NOVICK, Martha, 2007. “¿Emerge un nuevo modelo económico y social? El caso argentino 2003-2006” Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo. 18 : 53-78
- PECK, Jamie, 1996. Work-Place. The social Regulation of Labor Markets. Nueva York: The Guildford Press.
- PINTO, Vanessa, CARTRON, Demien, BURNOD, GUILLAUNÉ, 2000 “Etudiants en fast-food: les usages sociaux d'un petit boulot” Travail et emploi, 83 :137-156 Paris.
- POSTER, WINIFRED, 2007. « Who's On the Line ? Call Centers Agents Pose as Americans for U.S. Outsourced Firms » Industrial Relations, Vol.46 No.2, Oxford, UK.
- REYNAUD, Jean-Daniel, 1997. Les règles du jeu. Armand Colin, Paris.
- ROY, Donald, 2000. « Deux formes de freinage dans un atelier mécanique: respecter un quota et tirer qu flanc », Sociétés contemporaines 40, 33-56.
- ROSENFELD, Cínara, 2007. “Construção da identidade no trabalho em call centers: a identidade provisória.” Ponencia presentada en el V Congreso Latinoamericano de Sociología del Trabajo, Montevideo, Uruguay, abril 2007.
- SAINSAULIEU, Renaud, 1988: L'identité au travail. Presses de la Fondation des Sciences Politiques, Paris.
- TAYLOR, Phil. y Peter BAIN, 2005. “India Calling to the far away towns. The call center labor process and globalization”, Work, employment and society. Vol.19 (2): 261 a 282.
- TAYLOR, Phil., Gareth MULVEY, Jeff HYMAN y Peter BAIN, 2002. “Work organization, control and the experience of work in call centers, Work, employment and society, Vol.16 (1): 133-150. UK
- TAYLOR, Phil. y Peter BAIN, 1999. “An assembly line in the head: work and employee relations in the call centre”, Industrial Relations Journal Vol.30 (2): 101-117.
- ZARIFIAN, Phillippe, 1996. El trabajo: Del modelo de la operación al modelo de la acción. Serie documentos de trabajo nº 17. UDELAR. Unidad de relaciones y cooperación con el sector productivo. Montevideo.



La trama compleja de la acción sindical: los casos de ATE y UPCN¹.

Nicolás Diana Menéndez²

Introducción

Comúnmente los trabajos que abordan el análisis de las organizaciones gremiales, asumen la constitución de lo sindical como un hecho dado, que posee una lógica monolítica, lineal, carente de contradicciones, etc. De este modo, se toma a los sindicatos y se los clasifica en relación con “otros”, ya sea el Estado, el peronismo, el mercado, otros sindicatos, etc (Fernández, 2002; Etchemendy, 2001; Murillo, 1997; Palomino, 1995, etc). Nuestra intención es abordar el análisis comparativo de dos sindicatos que operan en el mismo campo, pero analizando la conformación y dinámica cotidiana de la acción sindical tomándola como una relación compleja, inacabada, contradictoria, conflictiva, etc.

Una norma extendida de las relaciones laborales en la Argentina, y regulada por la ley de asociaciones sindicales (23.551), es la del monopolio de representación sindical por rama de actividad. En el caso que aquí nos ocupa nos encontramos con una excepción a esta norma, la coexistencia de dos sindicatos nacionales, ambos con personería gremial, que se disputan la representación de los trabajadores del Estado en todos sus niveles.

Estos dos sindicatos son la Asociación de Trabajadores del Estado (ATE) y la Unión del Personal Civil de la Nación (UPCN). La historia de ATE y UPCN es de larga data, el primero fue fundado en 1925, mientras que el segundo, si bien figura con ese nombre desde 1948, tiene como antecesor directo a la Liga de Empleados Públicos que también vio la luz en la segunda década del siglo XX. La relación entre ambas organizaciones no ha sido en absoluto lineal, muy al contrario conoce muchos altibajos a lo largo de los años. Sin embargo, podemos marcar como un punto de quiebre que ha profundizado las diferencias, el arribo al gobierno de Menem y fundamentalmente la implementación de las reformas neoliberales. En efecto, frente a ellas, los dos gremios se posicionaron de modo radicalmente opuesto (UPCN apoyó las reformas y se convirtió en un aliado del gobierno menemista, mientras que ATE se embanderó como uno de los más férreos opositores), generando entre ellos un marcado enfrentamiento.

Las grandes transformaciones que signaron la década del 90, tuvieron como uno de sus pilares las dos reformas del Estado, que impactaron directamente sobre los espacios de

¹ Este trabajo forma parte de una investigación más amplia que venimos desarrollando desde hace más de tres años y que se plasmó en nuestra tesis de la Maestría: “La representación sindical en el Estado: los casos de la Asociación de Trabajadores del Estado y de la Unión del Personal Civil de la Nación”.

² Lic. en ciencia política (UBA). Magíster en Ciencias Sociales del Trabajo (UBA). Doctorando de la Universidad de Buenos Aires. Becario del ceil-piette del Conicet. ndiana@ceil-piette.gov.ar.

injerencia de ATE y UPCN. En términos generales, podemos mencionar como modificaciones que atañen directamente a las relaciones laborales, las siguientes: despidos masivos, congelamiento de la planta permanente y posterior implementación de modalidades de contratación precarias (muchas vigentes aún), firma de dos convenios colectivos³, y un nuevo escalafón para la función pública (SINAPA⁴). Todas ellas constituyen un marco general en que se inscribe el análisis que llevaremos adelante.

El universo al que delimitamos nuestro estudio es el del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación (en adelante MT). El abordaje metodológico es eminentemente cualitativo y está realizado en base a 26 entrevistas en profundidad realizadas a dirigentes de los dos sindicatos, a delegados y trabajadores del MT, y a funcionarios de otros organismos. También hemos utilizado documentos editados por los sindicatos, así como material bibliográfico.

El presente artículo está organizado del siguiente modo: en el primer apartado analizaremos las formas en que se establecen las relaciones al interior de cada uno de los sindicatos, tanto horizontales (entre distintas líneas internas) como verticales (entre dirigencia y comisión interna). Luego veremos en detalle muchas de las motivaciones y sentidos que motorizan la llegada y la permanencia de los militantes en cada sindicato, observando la interacción entre organización y militantes. En un tercer apartado, daremos cuenta de las estrategias y formas de lucha que implementan las organizaciones, deteniéndonos en la forma en que se vieron afectadas por la incorporación al ámbito público de la negociación colectiva. La última parte estará dedicada a analizar el modo en que interactúan y se superponen las dinámicas de la acción propia y la de la disputa entre los gremios. Finalmente ensayaremos las conclusiones.

1. La dinámica interna de las organizaciones

En los últimos años se han llevado adelante dos compulsas de afiliados en toda la Administración Pública Nacional (APN), a fin de establecer la representación de cada uno de los sindicatos en las mesas de negociación. En ambos casos la relación arrojada y avalada oficialmente es de 70% a 30% a favor de UPCN. Esto significa que ATE congrega a uno de cada tres trabajadores afiliados en la APN, y fundamentalmente, que en cada negociación UPCN sienta dos representantes y ATE uno. Estos resultados han sido también cuestionados por los dirigentes de esta última asociación, quienes sostienen que la relación es mucho menor. En palabras del secretario general de la ATE, Pablo Micheli: *“tenemos 200 mil afiliados en todo el país y en Estado Nacional 12 mil. UPCN acusa 12.800. Pero desafiamos al Gobierno y a UPCN a que convoquen a un plebiscito para que los empleados estatales opinen si están de acuerdo con el aumento y cual gremio representa mejor”*⁵.

Ahora bien, a nivel del MT las cosas se distribuyen de otra manera, la relación en términos de afiliados es muy desigual, y esto es reconocido por ambas comisiones internas. Si bien no contamos con datos certeros, los diferentes delegados de los dos gremios reconocen que UPCN contaría en todo el país (esto es, incluyendo las unidades territoriales, ámbitos que

³ En el año 1999 con la sola signatura del sindicato UPCN se firmó el primer convenio colectivo de la Administración Pública Nacional, y recién en 2005 se firmó el segundo convenio, esta vez refrendado por las dos organizaciones sindicales.

⁴ Sistema Nacional de Profesión Administrativa.

⁵ Diario Página 12, 21 de abril de 2006.

nosotros excluimos de nuestra investigación) con poco más de 700 afiliados, mientras que ATE rondaría los 100.

Asimismo, si nos centramos en la conformación de las bases de uno y otro sindicato, observamos que entre los afiliados de UPCN la amplia mayoría pertenecen a la planta permanente; al respecto vale aclarar que esta agremiación recién permite afiliarse a los contratados cuando estos ingresan a la modalidad del artículo noveno de la ley marco del empleo público (25.164)⁶. Por el lado de ATE, lo notorio es que la gran mayoría pertenece a los sectores de contratados, ya sean pasantías, asistencias técnicas, decreto 1184, etc. De hecho, entre las reivindicaciones llevadas adelante por los dos sindicatos, en un principio se establecieron algunas diferencias en términos de representación que se expresan en la composición de sus bases. De hecho al interior de la ATE existe en el MT una organización de trabajadores contratados que expresan sus particulares demandas (aunque no sólo ellas), que se bautizó con el nombre de agrupación Germán Abdala, en referencia al ya desaparecido dirigente de este sindicato.

1.1. UPCN: diferenciación funcional y jerárquica.

Las conformaciones de cada una de las comisiones internas del MT, muestran asimismo diferencias de importancia entre sindicatos. Entre los delegados de la Unión del Personal Civil de la Nación, es difícil encontrar una voz discrepante con las políticas generales del gremio, lo que está lejos de significar la ausencia de disidencias. Evidentemente, esta organización, como todo actor colectivo no es un ente monolítico, sino que a su interior está atravesado por diferentes lógicas y percepciones; pero si marcamos un arco que vaya del mayor nivel de conflicto interno (expreso) al menor nivel de conflicto, siempre en términos relativos, nos encontramos con que este sindicato se ubica cómodamente más cerca de este último extremo. Como iremos desarrollando en este punto, dos características distintivas de UPCN son sus altos niveles de verticalismo y organicidad. La pregunta que iremos tratando de responder es como consigue este sindicato alcanzar los (aparentes) altos niveles de consenso.

-“ no, no hay internas, creo que todos estamos dentro más o menos dentro.... No, no, no se ha presentado ninguna lista, al menos que yo tenga conocimiento... y estamos próximos a una elección..., y ya ves que no hay ninguna posibilidad, ninguna lista que se haya presentado o que uno presuponga que se va a presentar. No, no hay gente trabajando para otra lista,... no hemos recibido una visita de nadie que nos diga: “Mirá... estamos en desacuerdo con esta conducción... queremos, esto o aquello... No... Por el contrario, la gente acompaña...” (Delegado de UPCN del MT/planta permanente).

Esta característica que observamos a nivel de la comisión interna, parece ser una condición general del sindicato: el alto nivel de consenso interno. En primer lugar, hay que destacar que desde la normalización del gremio a la vuelta de la democracia, la lista Blanca que encabeza Andrés Rodríguez, actual secretario general, no ha tenido alternancia en la dirigencia. De hecho, en UPCN se da una condición que es común a la mayoría de los sindicatos en la Argentina, la presencia de una sola lista en las elecciones internas. De este modo es sumamente difícil que una línea interna pueda surgir para disputar la conducción, en

⁶ Esta modalidad es una suerte de planta transitoria, en donde se reconoce, además del vínculo laboral, la mayor parte de los derechos de un trabajador de la planta permanente, a excepción de la estabilidad.

los hechos se aspira a las listas de unidad o consenso, que permiten negociar dentro de la lógica de los grupos dominantes y asegurarse grandes cuotas de poder⁷.

“..acá siempre hay lista única, siempre se resuelve que sea así. Cuando se han intentado mas listas la dirigencia se encarga, a través de negociaciones, de generar los acuerdos para la lista única, así que siempre termina en lista única” (Delegada de UPCN del MT/ Planta permanente), .

Repasando los documentos, entrevistas en varios niveles, y artículos, el tipo de críticas que se encuentran a nivel de la militancia es muy reducido⁸. Por el contrario al nivel de los afiliados, que no poseen mayor compromiso que el pago mensual de la cuota sindical, la crítica hacia el sindicato por los más variados motivos es mucho más común.

Este consenso general, posee varias explicaciones posibles. Por lo pronto, señalaremos que este sindicato se inscribe dentro de la lógica peronista dominante, es decir, responde a muchas de las concepciones y características que desde mediados de la década del cuarenta han sido comunes al sindicalismo más tradicional. En ese sentido la filiación peronista, y la referencia al partido justicialista son una constante entre sus filas, lo que establece un marco de pertenencia y referencia ideológica significativo. Esto permite inscribir muchas de las concepciones y prácticas de la organización, en una lógica más amplia en donde entra en juego el partido peronista, y en una cosmovisión legitimada también al nivel del partido.

“No, y dentro de UPCN lo mismo, porque era una de las características que tenemos nosotros como gremio es... eh... cómo te puedo decir, una adhesión al peronismo bastante clara”. (Delegado de UPCN del MT/planta permanente)

“Ahora, históricamente los sindicatos han sido peronistas. Es decir, la mayoría de los que integramos los sindicatos somos peronistas. Ahora nosotros no marchamos constantemente con la bandera peronista. Es decir, sí como acto...como grito de guerra cantás la marcha peronista. Es decir, la figura emblemática de Evita, del propio Perón. Pero es porque es un sello para la sociedad toda. Hasta el que no es peronista. Ya trasciende. Es parte de la historia”. (Dirigente de capital de UPCN)

Respecto de la referencia al partido es elocuente, la necesidad de muchos miembros de esta organización, en todos sus niveles, de justificar los posicionamientos políticos del sindicato durante el gobierno de Menem. Es sabido, que la UPCN adscribió institucionalmente al menemismo, durante todo el período de su gobierno, e incluso le otorgó su apoyo, en las elecciones de 2003 cuando el PJ estaba sumamente dividido y la fracción menemista había perdido por lejos su carácter dominante. Ahora bien, una percepción general es que para algunos miembros de la UPCN, a la hora de justificar el rol del gremio en los 90,

⁷ Gaudio y Domeniconi (1986) sostienen respecto de las elecciones sindicales: “desde el punto de vista de la auto perpetuación de la dirigencia, el sistema de partido único cumple funciones más sutiles que las de una mera oligarquía burocrático-administrativa. Su existencia reduce las probabilidades de que se desarrolle una oposición organizada. No sólo dispone de los recursos del aparato sindical, sino también de los de la misma agrupación, para movilizarlos contra quienes puedan intentar conformar una alternativa de poder interno y/o pretender ser elegidos. Además, puede neutralizar a los potenciales competidores ofreciéndoles roles “políticos” dentro del propio “partido” y/o en la jerarquía político-administrativa del sindicato”.

⁸ Con el término militancia nos referimos a aquellas personas que tienen un compromiso mayor que la mera afiliación al sindicato, esto es, los dirigentes, delegados, y algunos que sin ser delegados tienen alta participación en las actividades del gremio.

sienten una profunda incomodidad, aunque no se expresan arrepentidos ni muy críticos ni de ese gobierno, ni de su apoyo; sí observamos una marcada necesidad de justificar su accionar como el de un camino sin salida, destacando los aspectos positivos de la década, y omitiendo los negativos, pero asumiendo implícitamente las duras consecuencias de las políticas del período.

*“pese a toda la crítica de los 10 años de neoliberalismo...entre paréntesis... (/)
Es decir, eso por una lado, pero por otro lado había una realidad inevitable, la globalización con la caída del Muro de Berlín ya era... Es decir, porque a veces, yo creo que en el análisis, cuando uno hace... no, no, ve la historia, el contexto general, ¿viste? De que... en único sector que predominaba era el liberalismo... a través de EE.UU. que había quedado como única potencia y después todas las crisis económicas que se produjeron como consecuencia... de haber quedado en el centro una sola política económica, que era la liberal. Y al habernos abierto, digamos, a... en general a la economía mundial... y que bueno, aparte había todo un tema de desregulación que era una demanda de tipo social... Y que hoy no creo... es decir... por los resultados sí, que fueron bastante brutales... (...)O sea, de hecho quedaron cuestiones positivas que si no los hubieran podido remontar después de la crisis de De la Rúa, o sea, que algo quedó en el camino. O sea, la infraestructura general, en la parte de telecomunicaciones... caminos...” (Delegado de UPCN del MT/planta permanente)*

De los discursos se desprende que los cambios a nivel mundial en la economía expresados por la globalización; el discurso neoliberal predominante; así como las demandas sociales de desregulación y reforma del Estado, son tomados como realidades inevitables, de un mundo que ha cambiado. En esta nueva sociedad, los actores sociales y políticos deben asumir un rol diferente, adaptado a los nuevos esquemas. El sindicato no es una excepción en ese sentido, por el contrario, se requiere de gremios responsables y modernos que aspiren no a la confrontación, sino a la negociación.

Si observamos al nivel de la organización, vemos que el sindicato adhiere institucionalmente a la estructura del PJ, y que entre sus dirigentes algunos se encuentran ocupando cargos institucionales en el Partido justicialista. Por mencionar sólo uno, su secretario general, ocupa actualmente el cargo de vicepresidente del PJ de la Capital, secundando a Alberto Fernández, actual jefe de gabinete.

Otro elemento central para analizar, que aparece como un costado de este mismo aspecto, lo constituyen las relaciones que se establecen entre la comisión interna del MT y el consejo directivo, ya sea nacional o de la capital, al cual reporta. Aquí observamos también una concentración de poder respecto de muchas decisiones, fundamentalmente las de carácter más comprometido. En efecto, las relaciones con el empleador por temas importantes son manejadas por la dirigencia del gremio, muchas veces haciendo caso omiso de las demandas de la base. El secretariado ya sea seccional o nacional, despliega una injerencia significativa en las distintas delegaciones que coordinan. Probablemente en el caso del MT, organismo estratégico desde el punto de vista de las relaciones laborales, esta injerencia sea mayor que en otras delegaciones. En otras palabras, ante la posibilidad de conflicto laboral en este particular organismo de la APN, que se encarga justamente de las relaciones laborales, muchas veces ocurre, que la dirigencia gremial opta por contener el conflicto sectorial para no generar “ruido” en este Ministerio; esto es, la cuestión sectorial se ve subsumida a sus aspectos políticos (Diana Menéndez, 2007).

“Bueno, indudablemente nosotros consultamos... este... la mayoría de los pasos que damos... este... Hay una... una interrelación, es decir, todo lo que hacemos... tiene que ser... tiene que estar en conocimiento con el sindicato como para aunar criterios y este... y que ellos estén empapados de toda la situación. Cuando hay conflicto primero seguimos una serie de pasos, digamos, por llamarlos de alguna manera... Este... la idea de la conducción es tratar de ser los más dialoguista que se pueda... hasta que... indudablemente no quede otra salida que...” (...) Por supuesto que en los diálogos... en las conversaciones, este... eh... seccional capital está al tanto de todo; en algunas de esas conversaciones nos acompañan... este... miembros de seccional capital, depende lo que se esté tratando... si es un tema gremial o si es un tema... de cymat o... este, algún otro tema, viene la gente de la secretaria o de la gente que determina el secretariado y nos acompaña... este... en las gestiones... ellos mismos, con mayor experiencia como para tratar de destrabar la situación... Y vemos cómo podemos arribar a una buena negociación... O sea, que no... desde acá no se hace nada descolgado”.(Delegado de UPCN del MT/planta permanente)

Existe una suerte de división del trabajo, en donde las relaciones políticas son llevadas adelante por la dirigencia. La estrategia política es allí definida, y como puede observarse en los relatos de los delegados en el MT, las decisiones finales son tomadas en esa instancia. Al nivel de la delegación, casi no se toman medidas en términos colectivos sin la aquiescencia de los dirigentes. En este sentido, el nivel de verticalismo es un aspecto central, que se evidencia en toda la batería de acciones que se llevan a cabo. Este rasgo, no es visto por los miembros de la organización necesariamente como negativo. En primer lugar, lo “orgánico” es considerado en sus discursos como un “valor” loable, es una virtud responder colectivamente a un mismo mandato; el diálogo tanto hacia fuera como hacia el interior de la organización, es el principio de la acción (y en muchos casos también el fin). Lo contrario, el disenso, las divergencias importantes, son concebidas como perniciosas para el buen desarrollo de la actividad gremial:

“no, no, no , nunca tuve relación ni choques, yo todo lo que hago..., digamos este es un organismo piramidal, todo lo que hago es porque viene de arriba o yo propongo arriba y me lo aceptan, es así, se maneja así, porque sino ..., pero también sino se transforma en una anarquía y eso también ..., es sacado mas bien del sistema marxista de izquierda”.(delegada de UPCN del MT/contratado)

Tanto es así, que cuando se refieren en términos negativos al otro sindicato nacional (ATE), una de sus actitudes que critican es la falta de un discurso unificado, expresado en su alto nivel de disenso interno:

“..la llegada que tienen..., el discurso, o sea el discurso al que apuntan es totalmente distinto y fundamentalmente UPCN es más homogéneo en las decisiones o sea van todos para el mismo lado, te guste o no te guste, se alinean y van; ATE es como que es más heterogéneo y da mucho a la duda, o sea, acá te viene a ver un delegado y te dice una cosa y viene otro y te dice otra, o sea y eso siembra duda, esa es la diferencia que yo veo fundamental”(delegado del UPCN del MT/ contratado⁹).

Hay todavía otras características que este sindicato comparte con los rasgos “típicos” del sindicalismo de la matriz nacional-popular tal como lo describen Martuccelli y Svampa (1996): “el nuevo sindicalismo es la adaptación, a través de un discurso de aceptación, a una concepción liberal de la economía y la continuación de las prácticas políticas propias del

⁹ En los casos en que citamos delegados de UPCN con la referencia contratados, nos referimos exclusivamente a la modalidad híbrida del artículo 9 de la ley Marco del Empleo Público ya citada, que habilita formalmente la representación sindical.

modelo nacional-popular, a saber: la vinculación con el sistema político y la reafirmación, en un lenguaje decisionista, del rol del conductor”. De la vinculación con el sistema político ya hemos dicho bastante, ahora nos referimos a este segundo aspecto, al lugar del “líder”, del dirigente destacado, carismático e insustituible, que expresa cabalmente la voz de los representados y sobre el cual se deposita la mayor confianza. La acción del líder es la acción debida. Ese lugar está ocupado en UPCN por el ya mencionado Andrés Rodríguez, quien asume la conducción de la seccional Capital Federal en 1984 y ocho años después, en 1992 accede a la secretaria general del gremio, cargo que ocupa hasta la actualidad (asimismo, a la fecha, es secretario de relaciones institucionales de la CGT).

“Y bueno, a partir de ahí, es decir, en la figura de Andrés que es un tipo de una personalidad muy grande...es decir, una...que vos lo escuchás y te convence, y que tiene valores muy fuertes. (...) es un tipo totalmente que vive elucubrando como construir. Cuando vos vivís pensando como podés construir, como vos podés aportar el resultado es que construís poder.” (Dirigente de capital de UPCN)

“Creo que después de la intervención... este... sube... asume Andrés con una nueva visión de lo que es el... este... de lo que era el sindicalismo de ese momento... eh... creo que por eso la gente lo acompaña. Lo acompaña en aquel momento y lo acompaña ahora, ¿no?... tiene una... este... una visión pro activa, es decir, este... ve los problemas antes de que surjan. Entonces... eh... va... en este momento él ha incorporado una serie de cambios sumamente positivos, por distintas secretarías... que abordan los diferentes problemas... eh... más sectorizados.” (Delegado de UPCN del MT/ planta permanente)

Se puede observar en estos testimonios el espacio otorgado al “líder”. Un lugar de plena confianza, él resume los mejores valores de la organización, a él se deben muchos de sus logros e innovaciones. Si bien vale aclarar que Rodríguez no es un líder de masas, que moviliza a miles de trabajadores, para los miembros orgánicos de la organización, este dirigente se constituyó en irremplazable, y encarna “lo mejor de todos nosotros”.

1.2. ATE: la acción sindical entre la concertación y la disputa.

Las articulaciones características de este sindicato, varían considerablemente de las que hemos expuesto respecto de su “par representacional”. En primer lugar la composición de la comisión interna cuenta con un alto número de trabajadores precarizados vía contratos, en sus distintas modalidades. Esta es una de las políticas innovadoras de la ATE, que incluso expande su concepción hacia la Central de Trabajadores Argentinos (CTA), quien también amplió su representación a los trabajadores en sus distintas condiciones (desocupados, informales, autónomos, etc). La paradoja que se produce es que sus delegados y afiliados con contratos, en rigor, no están amparados por las normativas del derecho laboral individual, ni colectivo. De este modo, si el MT en su carácter de autoridad laboral en términos generales, hubiera cuestionado la legalidad de los delegados contratados, estos se hubieran visto en principio imposibilitados de actuar como tales. Por supuesto que hubiera generado una posición difícil para la autoridad legal, puesto que hubiese tenido que admitir la existencia de trabajadores en negro, o de relaciones laborales encubiertas en su propio seno. No obstante, lo cierto, es que esto no ha sucedido, y en los hechos muchos trabajadores contratados o pasantes ofician de representantes del resto de los trabajadores en la Administración Nacional.

Así como se observa esta heterogeneidad contractual conformando la comisión interna en particular y el conjunto de los afiliados en general; se evidencia una heterogeneidad ideológica en la misma junta interna. Hay que destacar que al interior de la Asociación de

Trabajadores del Estado, se encuentran varias corrientes políticas expresadas, que se disputan el acceso a los cargos, y las representaciones locales y generales. La línea hegemónica desde las elecciones de 1984, es la que históricamente lideraron Víctor De Gennaro y Germán Abdala y que hoy conduce Pablo Micheli, actual secretario general de ATE. Esta lista es conocida como lista verde, y se ha impuesto sistemáticamente en las elecciones del gremio con muy altos porcentajes, y hasta hoy día es claramente hegemónica. Su conformación es bastante heterogénea y suele hablarse al interior del sindicato de “varios tonos de verde”; en ella se encuadran gran parte de los miembros procedentes del peronismo de izquierda, y muchos independientes también con marcado perfil progresista.

Otra corriente destacable dentro de ATE es la denominada “GRANATE”, esta agrupación, crítica de la conducción oficial de la lista verde, nuclea a miembros más vinculados a la izquierda tradicional. Posee fuertes nexos con partidos políticos como la ex Izquierda Unida y el Partido Obrero, es dominante en algunas juntas internas, como en el caso resonante de la comisión interna del Hospital Garrahan, que responden a esta línea, y se encuentra en abierta oposición a la conducción oficial del gremio. También existen agrupaciones más chicas como la “lista Violeta y Roja”, también sumamente crítica de la conducción oficial y vinculada a partidos de izquierda como el PTS. Y una cuarta corriente que se presentó en las últimas elecciones de la capital federal fue la “lista Verde y Blanca”, que responde a un sector de la CGT, vinculado con Moyano, y que pretendía la vuelta de ATE a la Confederación General del Trabajo.

En la comisión interna de ATE del MT están representadas en mayor o menor medida tres de estas líneas: la verde, la granate y la violeta y roja. Actualmente la corriente oficial es mayoritaria, si bien hubo recientemente una comisión, ya disuelta, más vinculada a la lista granate. Evidentemente, esta comisión no es muy homogénea en ese sentido, y se distancia ampliamente de la realidad que observamos en el otro sindicato.

“Ahora, digamos que... como hay bastante divergencias en la junta interna, ¿no?, aún cuando sea oficialista... ahora hay unos matices de verde yo a veces les digo... verde más claro, verde más oscuro, hay distintas tonalidades de verde. Esto de que parece un arco iris... Eh... de todas formas y esas distintas tonalidades lo que muestran son algunas divergencias con la línea oficial de De Gennaro y de Micheli... etc, etc. No cuestionan, digamos, la línea de ATE oficial sino cuestionan algunas corrientes internas de la lista oficial, ¿no? Hasta ahí llega su disenso... eh... no hay... pero digamos que... por lo menos lo que yo vi... y yo siendo en alguna medida... que ...con la junta interna el más crítico o más de izquierda se podría decir... yo no tuve nunca ningún problema para participar.” (Miembro de la junta interna de ATE/ planta permanente)

ATE es, si se quiere, un crisol. Allí convergen líneas político- ideológicas de las más variadas. La aplastante mayoría de sus miembros, se encuentra dentro de lo que podríamos denominar el “campo del progresismo”. Con este concepto nos referimos a aquellas personas y sectores que ocupan el amplio arco ideológico que va desde la socialdemocracia a la izquierda más radicalizada. Ahora bien, como sabemos, “el campo del progresismo” en la Argentina, es sumamente complejo, y encuentra en su interior una dinámica de disputas internas, que muchas veces adquieren magnitudes significativas. Esta misma diversidad y disputas se expresan al interior de este sindicato, que de alguna manera las condensa. La dinámica de la relación entre niveles, entre junta interna y dirigentes se complejiza y por tanto el tipo de vínculo que se establezca dependerá en grado variable del nivel de relación u oposición que exista entre cada junta y el secretariado.

“Eso depende de cada... de cada... junta interna, y de la capacidad de movilización que tenga la junta interna. Hay juntas internas que son muy sólidas...y que ejercen muy fuertemente su representación dentro del sindicato, por el hecho de que tiene muchos monos atrás, digamos. Eh... no es el caso nuestro pero...este... tampoco nos vemos como muy presionados por...(/) Podrás a veces llevarte mejor, a veces llevarte peor...ATE tiene también sus puterios internos. En los últimos tiempos ... estos puterios han hecho alineamientos que nos han afectado el funcionamiento de las juntas. También hubo una intervención desde ATE... capital y nacional al interior de... (/) de la junta del ministerio y su representación. Pero, digamos... por ser molesto, no me parece peligroso (/) es molesto no más, pero no me parece peligroso”. (Delegado de ATE del MT/planta permanente)

El nivel de injerencia posible sobre las comisiones internas por parte de la dirigencia, parece ser bastante escaso en este sindicato. Si bien, en aquellos organismos en donde los delegados sean predominantemente oficialistas probablemente los lineamientos políticos emitidos en la cúspide descenderán hacia la base sin muchos reparos; siempre es posible encontrar expresiones divergentes a su interior.

Ahora bien, una pregunta que surge entonces es ¿Qué hace posible que en ATE se expresen tantas voces disidentes, a veces en extremo, máxime tomando en cuenta que en UPCN esas voces son casi marginales?.

En principio hay al menos tres explicaciones posibles. En primer lugar, un aspecto que evidentemente guarda una relación fuerte entre lo declamado y lo actuado por los dirigentes de este sindicato, se trata de la posibilidad real de expresión de las distintas posturas político-ideológicas, y la posibilidad de disputar espacios al interior de la organización. Es decir, ciertos principios de democracia sindical, más allá de los cuestionamientos de muchos sectores, están presentes de manera real (no sólo formal como sucede en la mayoría de estas organizaciones), se evidencia un piso mínimo de competencia fehaciente por los cargos en disputa, entre distintas corrientes. Esto conduce a la segunda explicación, la posibilidad de qué muchos trabajadores que componen lo que hemos denominado “campo del progresismo”, y que se distancian ideológicamente del proyecto de la dirigencia, encuentren en este gremio la posibilidad de disputar poder, dentro de una estructura sindical establecida y reconocida, con todas las ventajas que ello implica. A lo que hay que sumar que el proyecto político y social expresado en la CTA, conlleva inevitablemente la búsqueda de la convergencia política de la mayor parte de los sectores del “campo del progresismo”.

Pero hay una tercera explicación para este fenómeno, que creemos también dice mucho sobre las características del proceso interno de la UPCN. Nos referimos al hecho de la coexistencia y disputa entre dos organizaciones sindicales con diferentes proyectos, concepciones, estrategias y formas de organización (Diana Menéndez, 2005 y 2007). Hay una suerte de interjuego que opera entre las dos organizaciones. Nuestra hipótesis al respecto es que para muchos trabajadores que están disconformes con las prácticas sindicales, y que están dispuestos a llevar adelante acciones modificadoras de tales prácticas, encuentran entre las filas de la ATE, posibilidades de participar, que les están negadas en la UPCN, donde todo es más rígido, más formal y en donde prácticas y discursos llevan la impronta de la verticalidad. De este modo, entre aquellos dispuestos a llevar adelante transformaciones a nivel sindical se sienten mucho más atraídos a disputar espacios en ATE que en UPCN; opción negada a muchas agrupaciones que deben desplegar sus estrategias dentro de estructuras de representación monopólicas y mucho más inflexibles, como es el caso del cuerpo de delegados de subterráneos de Buenos Aires con relación a la Unión de Tranviarios de Argentina (UTA) (Abal Medina; Arias; Crivelli y Diana Menéndez, 2007).

En suma, muchas de las voces disidentes dentro de ATE, se acercan en un primer momento como canal de expresión y militancia en virtud de las posibilidades abiertas a la participación. Participación que en general esta exenta de requisitos formales, como podría ser la exigencia de ser delegado para participar de las reuniones de junta interna. Entre las banderas que este sindicato levanta se encuentra justamente la constante invitación a los trabajadores a participar en los distintos ámbitos.

“En un determinado momento cuando me junto con esta gente de la junta interna, porque me pareció que era gente que proponía la asamblea como espacio de discusión y como espacio de debate y como espacio de clase también... Me, me... acoplo a esta idea pero me acoplo, digamos, fuera... extra la junta interna, extra ATE..” (...). “Y porque de hecho... primero porque en el momento fue ATE el que me abrió las puertas para poder participar en una junta interna... Y me la abrió de una manera poco tradicional, o sea, porque en el transcurso de una o dos semanas de trabajar con ellos, ya me daban la posibilidad de... participar en todas las reuniones, de que si quería hablar en una asamblea, si quería ser una especie de delegado... de trabajar en el tema de los petitorios, en el tema de las reuniones con las distintas autoridades”. (Miembro de la junta interna de ATE del MT/planta permanente)

Por otra parte, también hay que resaltar las condiciones en que se distribuyen poder y roles entre los dos sindicatos, ATE y UPCN. Este último posee una importante política de distribución de incentivos selectivos, tales como la obra social, formación (en todos los niveles, desde primaria hasta postgrado), descuentos, etc, que sobrepasa en mucho los distribuidos por ATE. Esta circunstancia tiene como resultado que aquellos trabajadores más inclinados a acercarse al sindicato a partir de tales incentivos, sean más proclives a afiliarse al gremio perteneciente a la CGT que al que milita en la CTA. De esta manera, en términos tendenciales, se produciría una suerte de filtro entre los trabajadores que llegan a afiliarse a los sindicatos: aquellos que lo hacen con fines más “utilitaristas”, se afiliarían a UPCN; lo que implicaría que aquellos que llegan a llenar la ficha de afiliación de la ATE, lo harían por razones distintas a la utilidad otorgada por los incentivos selectivos, por el contrario, su actitud estaría más próxima a la dinámica de la acción colectiva y la afinidad ideológica, que a los beneficios de tipo individual.

Nos resta mencionar en este apartado, que no se observa en ATE una relación con el líder en los mismos términos que en UPCN. Si bien Víctor de Gennaro es una figura excluyente de este sindicato, el mismo ha tenido alternancia en el cargo de secretario general, y no es referido en los términos de un líder irremplazable, de hecho desde hace unos años milita más activamente en la CTA que en ATE. Sin embargo existe un elemento que se emparenta bastante con la relación con el líder, y es el culto a la personalidad pero de un líder ya desaparecido: Germán Abdala, quién encarna todas las virtudes del militante y es presentado como una suerte de “mito federador”, como sostienen Martuccelli y Svampa (1997: 297-298): “Este peso relativo del culto a la personalidad debe ser interpretado como la expresión de una doble necesidad. Por un lado de una necesidad institucional, a fin de reforzar a través del mito de origen el corte fundacional que separa a ATE tanto de su propio pasado como del resto de la tradición sindical argentina. (...) Pero por otro lado, esta actitud responde a la necesidad de los propios delegados por recomponer imaginariamente aquello que en la realidad se separa siempre, se opone a veces, a saber: la ejemplaridad ética y el imperio de los resultados”.

2. Las cosas del querer: motivaciones y sentidos de llegada al sindicato y de su permanencia.

En este acápite queremos abonar a lo que sostuvimos recientemente. La idea es observar y analizar las motivaciones y sentidos de la participación en los sindicatos, en lo expresado por los delegados y militantes. De este modo podremos comprender otro aspecto que interviene en las dinámicas que se establecen al interior de cada gremio y también las lógicas hacia fuera de los mismos.

Entre los trabajadores que sienten mayor afinidad por ATE y mantienen al menos un grado mínimo de participación, encontramos en primer lugar fuertes motivaciones ideológicas. En la mayoría de los casos estos trabajadores se definen como de “izquierda”, y consideran a este sindicato como un espacio en el cual es posible llevar adelante ciertas reivindicaciones, más allá del grado de coincidencia con la línea oficial.

“..creo que ATE sigue algunos principio que no negocia... o sea... Y estamos tomando un camino más largo que a veces tiene sus costos... costos fuertes, pero... creo que ahí quedó claro en la actitud de cada sindicato. Y lo que se ve también son...ciertas actitudes personales, creo que los compañeros lo que ven es que... con las falencias y las fallas y todo ven que los que estamos en ATE somos como ellos. Estamos trabajando como ellos, le ponemos el hombro al Estado... y... que no estamos en ATE por otro interés... Creo que ahí hay una diferencia y bueno, políticamente... eh... también, por supuesto...Empezando porque ATE está en otra central, está en la CTA, es uno de los principales sindicatos...y no es lo mismo estar en la CTA que en la CGT... las diferencias políticas son muy claras” (Afiliado a ATE del MT/Contratado)

Muchos de estos trabajadores poseen además cierta trayectoria de militancia y/o participación anterior, ya sea sindical, universitaria, en partidos o asambleas barriales. También cabe destacar que un rasgo común de parte de estos trabajadores es su condición de universitarios relacionados con carreras pertenecientes a las ciencias sociales, tales como trabajo social, sociología, economía, etc..

“Y yo te diría por, por... por una convicción ideológica. Este... creo que llegué a la actividad sindical... de la misma manera que llegué a ser licenciado en relaciones laborales, me interesa mucho el tema del trabajo... este... y de los trabajadores en particular... este... Y aparte porque siempre he tenido una militancia...activa en distintos ámbitos, el estudiantil, político, social, este... y de acá no me podía escapar (risa leve) Es una cosa que...” (Delegado de ATE del MT/ contratado)

“yo siempre estuve afiliado a algún sindicato... o sea, trabajé en la Coca- Cola en Salta y estuve afiliado a Sutiaga; trabajé en un hotel y estaba afiliado a Gastronómicos, en la época en que todavía se cobraba el laudo gastronómico. Eh... estuve afiliado a SMATA que estuve trabajando un par de agencias de autos, que ahí corresponde el convenio de SMATA; y estuve afiliado a Empleados de comercio, en la época que estuve trabajando, durante cuatro años, en una empresa comercial. Eh.. así que cuando entré a trabajar al Ministerio de Trabajo, lo primero que... me cabía era afiliarme a algún sindicato”. (Delegado de ATE del MT/ Planta permanente)

Por otra parte es común encontrar referencias al sindicato como representante de intereses de clase, trascendiendo la perspectiva sectorial. En ese sentido la militancia se inscribe más como un medio de transformación social. Está muy presente en los casos, sobre la superficie o subyaciendo, la aspiración a un proyecto político, a la modificación de las estructuras sociales, aunque se considere el aporte propio como insignificante. Los relatos de los militantes de esta organización están plagados de referencias políticas y sociales generales que declaman sistemáticamente la necesidad de la transformación social (en muchas de sus versiones).

De este modo, vamos identificando algunas pautas generales que dan cuenta del tipo de relación que se establece entre organización sindical y bases militantes, y afiliada en general, que parece característica de ATE. En primer término, si bien hay grados de participación y compromiso, en términos generales se puede observar que la distancia que separa una y otra esfera es breve. Como dijimos, el principal vínculo que se establece tiene que ver con la afinidad ideológica, en tal sentido, es muy posible que, expresado en términos de Hirschman (1977), la *lealtad* hacia la organización este estrechamente condicionada por las percepciones sobre las prácticas políticas de la organización. Para quienes se encuentran en sintonía ideológica con la dirigencia, mientras las prácticas generales sean consideradas coherentes o enmarcadas en la escala de valores y principios generales, no es esperable que abandonen la organización (*salida*); si se considerara que existen faltas a los principios, habrá seguramente niveles de identificación y de percepción que volverán más o menos potencial la protesta (o voz) y/o la *salida* de la organización de cada miembro (Pizzorno, 1989; Hirschman, 1977). Al respecto, en otros trabajos se ha resaltado que para muchos de los delegados de ATE la acción gremial constituye un principio estructurante de la vida personal, un lugar central de sentido desde el cual se construyen las identidades (Martuccelli y Svampa, 1997). Desde ese punto de vista, el costo del abandono de la organización sería para estos miembros muy elevado, en la medida en que están en juego configuraciones identitarias (Pizzorno, 1989).

Por otra parte, para quienes se encuentran dentro de la organización pero discrepan fuertemente con la dirigencia, es menos probable que abandonen el sindicato dado que- en un sentido político- su relación es más utilitaria. Utilitarismo entendido no en virtud de incentivos selectivos, sino como medio, como espacio en donde poder disputar lugares de poder para llevar adelante el propio proyecto político. En este sentido, para estos miembros se produce una lógica doble, por un lado no poseen una identificación fuerte con el sindicato, y explican su participación en tanto disputa de poder; pero por otro lado, adscriben a muchos de los principios declamados por la organización, aunque denuncien que no se respetan. En términos de Hirschman (1977) estos miembros serán más proclives, y de hecho así funciona actualmente, a alzar la “voz”, mas no a abandonar la organización. Aunque también es posible pensar en un umbral (si bien muy elevado), más allá del cual pierda sentido para estos trabajadores, construir poder y disputar espacios “desde adentro”. La existencia de tal umbral evidenciaría al menos un grado mínimo de identidad con la organización, que estaría dado por la pertenencia al “campo del progresismo”.

De lo que estamos seguros, es que en uno y otro caso, el bien en juego siempre será planteado en términos políticos, porque ésta es la lógica primaria y fundamental del vínculo entre miembros y organización. A ello hay que agregar que de parte del sindicato existe una búsqueda constante de diferenciarse de las políticas tradicionales de distribución de beneficios materiales. La definición de su perfil político ideológico, esta orientada a la construcción del militante comprometido con la causa, con el proyecto transformador. Las aspiraciones del sindicato están referidas fundamentalmente a la lógica del compromiso, y en ese sentido a la generación de una suerte de “conciencia de clase” en los trabajadores, que es vista como muy deteriorada en los últimos decenios.

“En ATE queremos que se queden. Nos preocupa y nos enoja la falta de participación y, justamente por eso, relegamos cualquier otra cosa con tal de garantizarla. Entre otras cosas relegamos la tarea de afiliar. Lo sentimos jerárquicamente inferior. Ganar un compañero para la discusión y la pelea es –para cualquier militante de ATE- mil veces más importante que afiliarlo” (...) “Porque ATE no es lo que es por su cantidad de afiliados solamente, sino por haber sobrellevado estos

años con una combinación de coherencia e iniciativa en cada compañero que forma parte de esto, y una concepción de poder que ubica a la capacidad de la gente en el centro del “tablero”, de la pelea contra el modelo económico”. (Cuadernillo de capacitación de delegados de ATE)

La pretensión de constituir un perfil de militante comprometido con la causa de la transformación social, desinteresado, combativo, etc., choca en muchas ocasiones con las necesidades sindicales más tradicionales e incluso con los requerimientos de demandas sectoriales de los trabajadores que representan. Desde ese punto de vista, esta agrupación vive la necesidad de la afiliación, sobre la que se erigen gran parte de los recursos formales e institucionales de los sindicatos (tales como los ingresos por cuota afiliatoria, las “contribuciones voluntarias” que realiza el Estado empleador, las compulsas que definen la representación de cada gremio en el marco de la negociación colectiva, etc); como una política degradante, y en algún punto contradictoria, en la medida en que la asocian con prácticas clientelares del sindicalismo en general y de UPCN en particular, de las que quieren diferenciarse deliberadamente.

“Es preciso asumir que, para nuestros militantes, es mucho más fácil llamar a participar que a afiliarse. Tenemos tan arraigado que nuestra acción gremial y política tiene por destinatario al conjunto de los trabajadores; tenemos tan claro que se trata de una pelea estratégica, que a veces llegamos a considerar una “inmoralidad” el hecho de proponerle la afiliación a un compañero. Como decíamos antes, para organizar y defender a los trabajadores “no ponemos condiciones” y la afiliación es vista por muchos compañeros como una condición. La existencia de otros proyectos político-sindicales con los que convivimos cotidianamente- y de los que nos queremos diferenciar-refuerza esta tendencia”. (Extracto del cuadernillo “Soy de ATE”, campaña de afiliación 1995-1996)

Del mismo modo son consideradas las políticas de distribución de incentivos materiales entre los afiliados. Se encuentra incorporado tan fuertemente el tema del compromiso, de la entrega militante, que para muchos de sus delegados encauzar los reclamos de tipo individual de sus representados, es vivido como una carga que no se corresponde con sus concepciones, expectativas y rol. Si bien ATE, como todo sindicato en la Argentina, otorga algunos servicios como turismo, guarderías, préstamos, convenios con clubes y colonias etc; estas prestaciones son consideradas accesorias, la cuestión es en todo caso como generar a partir del acercamiento “utilitario” del trabajador al sindicato, una actitud de compromiso con el resto de los trabajadores en tanto colectivo.

“Pero sino al sindicato lo ven como eso, como un lugar donde satisfacer una necesidad inmediata: de turismo, de guardapolvos, de medicamentos, de lo que sea. Esa situación a mi me molesta mucho, por otra parte. (...) ese rol es el que tapa el otro. Entonces, vos le servís a la gente, si le provees las cosas. Creen que el delegado es el cadete que tiene que ir de la oficina al sindicato a traerle el guardapolvo para el pibe. Y no es así. El rol del sindicato es, cuando vos tenés algún problema, defenderte delante de tu jefe y sacar la cara por vos y hacer todo lo necesario para que a vos no te sancionen por una cosa que uno considera que es injusta. Para mí lo otro es secundario.” (Delegada de ATE del MT/ contratada).

Un concepto que puede de alguna manera resumir estos sentires es el de “colectivo”, que es a donde apuntan las referencias y afanes del afiliado y militante a que aspira ATE. La

construcción del colectivo se encarna como un horizonte permanente, sostenido y anhelado, en los relatos de estos trabajadores. Esta construcción está estrechamente enlazada con la idea de proyecto político común y transformador, el colectivo como la forma de acceder y edificar ese proyecto, que lógicamente se encuentra volcado hacia el futuro.

En UPCN las cosas se producen de manera diferente, el sindicato es mucho más cerrado y formal en ese sentido. Los ámbitos de participación están bien definidos. Esta concepción se corresponde también con las definiciones respecto de sus finalidades. Efectivamente, para esta organización el rol del sindicato es el desarrollo de las actividades netamente gremiales, es decir, las específicas demandas y problemáticas sectoriales que son expresadas por los trabajadores del sector público, donde la UPCN tiene injerencia.

*“desde mi perspectiva perfecto, yo la verdad estoy., no puedo reclamar nada. Llego, me reciben, me dan un mate, lo que pedimos nos lo dan, nos apoyan, **nos invitan a los eventos que nos tienen que invitar...***

*- ¿**tienen espacios de discusión?***

*-claro, en las comisiones internas., por ejemplo mañana hay una reunión interna, de la comisión, nosotros estamos ahí, es mas yo tomo actas si quiero puedo discutir, o sea tomo nota de lo que pasa en la reunión, me prestan..., si paso algo que yo no escuche podemos frenar y., o sea le dan importancia al acta, y si puedo .., **puedo opinar tranquilamente, es mas te dan espacio, quieren que opinen los jóvenes, mas que nada por ahí por una nueva política que hay..***

*- ¿**vos participás de instancias..?***

*- si, si ,si **nos invitan a reuniones de juventud, donde se juntan jóvenes de todos los organismos gubernamentales.** (Delegado de UPCN del MT/contratado)*

Los sentidos y motivaciones atribuidos a la participación por parte de los miembros de UPCN, hallan también sus referencias comunes. Una primera referencia ineludible que ya resaltamos respecto de la organización, se reproduce en sus “partes”, en las razones expresadas por los miembros del gremio en su acercamiento original y en su permanencia. Nos referimos a la identidad peronista que esgrimen unos y otros como mandato respecto a la actitud pro-sindical¹⁰.

“.. y .., lo primero que hice cuando empecé a trabajar acá fue buscar el sindicato y afiliarme, es una concepción muy peronista que mame desde chica de que el sindicato era una herramienta fundamental de los trabajadores..., en mi familia todos eran peronistas”. (Delegada de UPCN del MT/ Planta permanente)

“Entonces el primer día que yo entré a laburar, por ejemplo, como no tenía padrino, nada, entro, me presento... Presento mis datos. Tenía, ya te digo, 19 años. Yo salía del servicio militar. Lo primero que pregunto: “¿dónde queda el gremio?”. Yo tenía, a través de mis viejos, una cultura...no una militancia efectiva, pero sí una cultura peronista.” (Dirigente Nacional de UPCN)

La inscripción en una identidad peronista, inmediatamente enlaza las fidelidades y filiaciones sindicales en relación con la otra estructura central del movimiento, el partido. Ya hemos visto que las vinculaciones entre uno y otro son cuasi orgánicas, las referencias

¹⁰ Si bien ATE también se inscribe históricamente en una tradición peronista y muchos de sus dirigentes provienen de ella; lo que se señalamos como característico o específico de UPCN, es que la mención a la filiación peronista es una respuesta inmediata y constante ante la pregunta por los motivos de acercamiento al sindicato.

cruzadas de los miembros del sindicato dan cuenta de esta misma situación. Producto también del “bagaje” de la doctrina peronista, es la concepción de la representatividad expresada en términos cuantitativos como una virtud esencial. La historia del peronismo está trazada mucho en estos términos, tanto por derecha como por izquierda, se ha ingresado al peronismo en virtud de atribuirle la “expresión genuina del pueblo”, es el lugar donde el pueblo está. En el mundo sindical peronista, esta idea se expresa también en la consigna de la “unidad” del movimiento tan esgrimida por la CGT, como argumento contra el desmembramiento producido por la CTA. En tal sentido, el atributo de la representatividad cuantitativa, de ser la expresión de la mayoría, no extraña encontrarlo entre los fundamentos de la participación de quienes militan en la UPCN.

“UPCN ya te digo desde ya por mi filiación más peronista que ..., y además siento que tiene mucha más representatividad, que no es una disidencia, lo que veo yo, o sea una diferencia de 10 a 1, lo que te digo yo..., mas por esto de ..., subdivisiones, que se yo la unidad está acá, la CGT es una y la que tiene mas..., la que esta más afiliada a .., digamos a un pensamiento peronista popular digamos, mas por eso que por nada”. (delegado de UPCN del MT/ contratado)

“Y bueno, elegí UPCN en aquel momento creo que dentro del ministerio... indudablemente es el sindicato más importante... Este... en cantidad de afiliados”. (Delegado de UPCN del MT/planta permanente)

El aspecto gremial, en el sentido de establecer las prioridades de la organización en el plano de las reivindicaciones sectoriales y económicas, es a todas luces un componente que identifica a este sindicato, así como lo es el componente del proyecto político en ATE. En consonancia con esta concepción, observamos que las referencias de carácter político expresadas por los delegados y afiliados a UPCN, suelen limitarse a la filiación peronista y muchos de ellos resaltan como motivación al compromiso en la actividad sindical, un aspecto que refiere más a la esfera de la personalidad, que al carácter político de la actividad: una cierta vocación de servicio.

“Y bueno, vine acá y tuve que empezar de nuevo la militancia, o sea, retomé de nuevo la base... siempre recuerdo que... que a la dirección a la que yo pertenezco, que es la inspección, que es... en una elección de delegados gané... suponete, 110 a 10... O sea, que... yo desde el lugar que yo estaba tuve que... o sea, me moví vocacionalmente, ¿no?, en el tema”. (Delegado de UPCN del MT/planta permanente)

“...a mi me gusta la esencia de estar al lado del trabajador y asistir, es como una especie de vocación interna –aunque sea pequeña- de servicio, por ejemplo..., no se, yo te digo lo que veo...”. (Delegado de UPCN del MT/ contratado)

El rol del delegado, si bien está pautado por la ley de asociaciones sindicales, y en definitiva por los estatutos de las organizaciones, depende en muchos aspectos de las concepciones de sindicato y delegado, hasta donde debe llegar su actuación, que es lo que debe priorizar, como debe hacerlo, etc. Si atendemos a los testimonios de los delegados de UPCN del MT, nuevamente resalta el rol sectorial otorgado a su actividad.

“yo creo que es..., el rol del delegado es el de comunicar, lo que sucede, lo que se reclama, comunicar también lo que pasa adentro de la oficina, lo que reclama la oficina y comunicar lo que se trabaja acá, y hacer un traspaso, una interrelación comunicativa, eh..., además tiene un plus, yo creo que se debe hacer tipo un plus de, de como el que estamos haciendo nosotros, o sea actividades, participar, relacionarse. Para

mi es eso, es una representación, legan una responsabilidad, hoy me toca a mi y después le puede tocar a otro compañero, no se otra oficina o cualquiera.” (Delegada de UPCN del MT/ contratada)

Si algo parece quedar claro de las relaciones que venimos analizando en ambos sindicatos, es que cada una de estas organizaciones establece a su interior, en términos generales, tipos específicos de vinculación. Cada organización despliega relaciones sociales que son a la vez producto y productoras de las estructuras organizativas y de las dinámicas internas y externas dominantes en cada entidad. Esto se complementa con una suerte de coherencia general que puede observarse, tanto en términos ideológicos, como de aspiraciones, proyectos y prácticas.

Podemos así, sintetizarlo del siguiente modo: en la Asociación de Trabajadores del Estado, sus miembros establecen con la organización una relación medida en términos fundamentalmente políticos. Con ello queremos decir, que en los dos niveles (miembros y organización) se aspira a la concreción de un proyecto político de transformación social. Lo que orienta en definitiva la acción, es el proyecto, la CTA es una condensación de ese proyecto, puesto que también es un espacio de construcción tanto para quienes son afines a la dirigencia, como para los opositores. Ahora bien, estas vinculaciones, como ya sabemos, no son homogéneas, podemos diferenciar al menos dos tipos de vinculaciones, en términos generales. Un primer grupo que comulga con el proyecto de la dirigencia, que se identifica con sus lineamientos fundamentales (independientemente de las divergencias que pueda tener), establece relaciones de mayor identificación, sintiéndose parte orgánica del sindicato. Un segundo grupo, de manera muy diferente al primero, entabla una relación mucho más instrumental con el gremio, pero siempre en términos políticos. Para estos miembros, su participación en la organización esta asociada a la necesidad de encontrar un cauce “institucional” a su proyecto, también político. Este segundo agrupamiento, es sumamente crítico de la dirigencia (conociendo diferentes niveles de enfrentamiento en su interior), y no establece –en principio- vinculaciones de fuerte pertenencia o identificación.

En el caso de la Unión del Personal Civil de la Nación, el carácter dominante de las relaciones que se entablan está menos asociado a un proyecto político que trascienda las condiciones sectoriales. Está asociada sí, a una identificación más amplia, en donde lo gremial se inscribe como parte, que es la filiación peronista. En ese sentido, estamos frente a un proyecto político, en la medida en que el peronismo se identifica fuertemente con el modelo nacional –popular (con independencia de sus versiones alternativas); pero este proyecto no es referido en términos generales ni por la organización ni por sus miembros, más que como marco doctrinario general.

Aquí la distancia que se produce entre dirigencia y bases afiliadas es mucho más lejana que en ATE. En primer lugar, en virtud del gran desarrollo de incitaciones selectivas que distribuye este sindicato, muchos de los trabajadores afiliados lo están como medio de satisfacer esos requerimientos: obra social, formación, etc. En este sentido, en gran cantidad de casos de afiliación (sacamos de esta categoría a los militantes, es decir aquellos que tienen un grado mayor de compromiso e identificación, que el simple pago de la cuota de afiliación), miembros y organización no comparten necesariamente la plataforma ideológica que otorga la filiación peronista, puesto que la relación es en gran medida instrumental. No es este, evidentemente el caso de los militantes, más bien es un caso extremo, pero en absoluto marginal. La vinculación establecida con el afiliado común y los trabajadores en general parece muy cercana a la de la prestación de un servicio, que una vez realizado exige del otro su contraparte. Esto puede leerse en términos de afiliaciones o de apoyos más generales. Esta

concepción del vínculo se expresa muy elocuentemente en la afirmación de un delegado de UPCN, refiriéndose a los trabajadores contratados:

*“quizás en aquel momento se podían sentir un poco... más desprotegido, pero desde su inclusión al artículo noveno... este... podés..., **Tienen que estar conformes y agradecidos** que han podido ingresar a esta planta... eh... porque no va haber ningún tipo de inconvenientes, es la planta que necesita el ministerio para trabajar” (Delegado de UPCN del MT/Planta Permanente).*

Asimismo, esta vinculación puede pensarse también a partir de la lógica de los intercambios de dones (Sigaud, 2007). El sindicato que otorga incentivos selectivos, y alcanza determinadas conquistas laborales, más como producto de sus gestiones institucionales (capacidad/poder que en última instancia descansa en el potencial movilizador), que de la participación sostenida y reclamativa de sus afiliados; requiere de parte de los “beneficiarios” la gratitud en primera instancia, y la lealtad cuando es requerida (que se expresa en la afiliación y en las convocatorias a paros o movilizaciones). Del lado del trabajador afiliado, la retribución al sindicato por las conquistas y beneficios, se expresa respondiendo a los llamados, que en muchos casos son motorizados como “coerciones morales que se precipitan sobre todos aquellos individuos envueltos en relaciones de intercambio y a los intereses que les están asociados” (Sigaud, 2007: 20).

*“No, yo soy de UPCN, estoy afiliado a UPCN. Pero estoy más por... no porque tenga una identificación ideológica. No, no, porque me parece que la obra social es buena, a nivel de sistema... de hecho, **a mi padre le han salvado la vida**, con una serie de operaciones, yo creo que eso... eso sí funciona”. (Trabajador del MT)*

Estas coerciones morales, en la que quedan envueltos los sujetos en la medida en que se sienten deudores frente a la organización que les “brinda” un beneficio, pueden explicar la posibilidad de cerrar el círculo, que hace posible la continuidad del circuito y de los beneficios. A su vez los requerimientos y apelaciones a la *lealtad* se inscriben nuevamente en el bagaje normativo histórico del peronismo, dado que la lealtad es asumida como uno de sus valores “supremos”.

En segundo lugar, este sindicato posee una serie variada de canales de representación y participación, que fragmenta y mediatiza la relación, en la medida en que existe la tendencia a especificar la participación de los miembros a partir de problemáticas delimitadas: profesionales, juventud, igualdad de oportunidades, etc., que en principio contienen baja “intensidad política”. Esto, evidentemente imparte una fragmentación de la representación que limita la posibilidad de problematizar la situación del trabajo y del trabajador en su conjunto, y fundamentalmente en su conflictiva y compleja relación con el Estado como empleador. Aquí se potencian las palabras de Bourdieu (1990: 275) cuando se pregunta “¿Que hacen los delegados? ¿Amplían o limitan la gama de las reivindicaciones? ¿En que consiste el acto de expresión del portavoz? Existe un malestar y luego un lenguaje para nombrarlo. El lenguaje proporciona el medio para expresar el malestar. Pero, al mismo tiempo, limita la gama de las reivindicaciones posibles a partir de un malestar global; hace que exista el malestar, permite que uno se lo apropie al constituirlo objetivamente, pero al mismo tiempo lo desposee de él (me duele el hígado cuando antes me dolía todo, me duele el salario cuando antes me dolía todo, las condiciones laborales, etc)”.

Esta distinción por problemáticas, se complementa con la diferenciación funcional que ya hemos destacado. Los roles de la dirigencia y de los distintos escalones de la jerarquía gremial están bien demarcados. Las definiciones políticas, las negociaciones en el vértice de

la pirámide, así como las medidas de fuerza, son injerencia de la secretaria general, ya sea seccional o nacional. Al nivel más “bajo” de la pirámide, las dinámicas están más asociadas al flujo de la información tanto ascendente como descendente, así como a las prestaciones.

3. El sindicato en movimiento: estrategias y formas de lucha

Hasta aquí hemos observado, en términos generales, las lógicas que se manifiestan al interior de los sindicatos, fundamentalmente entre miembros y organización. La intención ahora es echar un vistazo sobre las practicas de los gremios hacia fuera, si bien la distinción dentro- fuera es sólo analítica, el esfuerzo ahora es focalizar sobre el tipo de estrategias y su implementación (implementación que también hablará de las lógicas internas).

El funcionamiento interno de la UPCN es, ya dijimos, sumamente vertical y orgánico. De alguna manera, cada línea, sector, o nivel, cumple una función que aparentemente está muy bien definida y no requiere grandes discusiones. Una nueva expresión de la verticalidad, que entre otros motivos descansa en la clara definición de los roles en todos los niveles, comenzando por el más encumbrado en donde se destaca el “líder”; es la definición de las huelgas, y medidas de fuerza, al menos en el MT. En los relatos de propios y ajenos sobresale la mención del modus operandi de esta agremiación.

“..en UPCN los paros se decretan, en general no se resuelven en asamblea, como los que convoca ATE..., ATE hace un montón de asambleas., pero al paro no se pliega nadie, en cambio cuando convoca UPCN se pliegan todos...” (Delegada de UPCN del MT/planta permanente)

“UPCN tiene esa cosa de mandato. Larga por mail la convocatoria al paro. Porque eso hace, larga por mail la convocatoria y la gente para. Es asombroso que la gente haga eso”. (Delegada de ATE del MT/ contratada)

Las medidas de fuerza para la UPCN constituyen en su estrategia general, el último paso de un largo camino. Entre sus concepciones más profundas, se encuentra la actitud negociadora, lejos incluso de la tradicional fórmula vandorista, de golpear para luego negociar, este sindicato recurre a la movilización y a las medidas de fuerza en general, como un último recurso. Un delegado de la UPCN del MT describe el lugar de la negociación en las estrategias, en los siguientes términos:

“tenes los paros que vienen directamente armados por la seccional o el secretariado nacional que eso tiene mas bien que ver con un pedido de aumento de sueldo para todo el Estado nacional, o sea, en el Estado cuando le aumentan el sueldo a uno le aumentan a todos, sino no le aumentan obviamente a un ministerio, pero eso se decide en otro ámbito, en lo que es local el paro acá es la última, recontra última, y recontra recontra última instancia” (Delegado de UPCN del MT).

“Entonces {se refiere a 1983} nuestra organización desplegó una estrategia basada en tres estadios: el del dialogo, de la participación y del compromiso”(Andrés Rodríguez¹¹)

¹¹ Rodríguez, A (1998): La estrategia sindical en la gestión de los recursos humanos”, ponencia presentada en Congreso CLAD, Madrid.

Por otra parte, en virtud de su concepción de reivindicaciones fuertemente sectoriales, podemos observar que este sindicato posee estructuras institucionales “aceitadas” que permiten canalizar las distintas demandas laborales por problemáticas específicas. Entre las secretarías que se han creado a tal efecto podemos contar la *secretaría de profesionales*; la *secretaría de la juventud*; la *secretaría de Igualdad de oportunidades*; la *secretaría de desarrollo social*; la *secretaría de capacitación*; la *secretaría de cultura*; finalmente la clásica *secretaría de acción gremial*. Como vemos, los cauces institucionales son múltiples, tanto para elevar demandas como para implementar políticas generales. De la misma manera, da cuenta del desarrollo institucional en términos de incentivos selectivos; los servicios que este sindicato brinda son significativos y las prestaciones generales hacen acordar más a las mutuales de las grandes empresas que a la estructura de un sindicato tradicional. Como se observa, al menos en términos formales, la secretaría de asuntos gremiales, si bien es de suponer que posee un fuerte peso relativo, en los papales ocupa el lugar de una de entre muchas secretarías, siendo la única estrictamente política.

A partir de este desarrollo institucional, se produce un acercamiento de muchos trabajadores en virtud de esas demandas particulares, específicas no ya de su ámbito laboral como un todo, sino desde las particulares inquietudes de su micro espacio o incluso personales. Bastante gráfica en este sentido son las secretarías de profesionales y de juventud, que aspiran a resolver y satisfacer inquietudes muy fraccionarias que atraviesan el entramado laboral de modo horizontal: los trabajadores profesionales frente a todo el resto; y los jóvenes frente a todo el resto.

“No 2003, un año y medio atrás más o menos, y si bueno acepté, y dije “no se si yo voy a poder con esta responsabilidad”, “bueno pero vos te ocupas de lo que es los profesionales”, porque estaba justamente este tema de que UPCN tiene dividido justamente con sus secretarías, “bueno, bueno” lo acepto, no? y voy como delegada” (Delegada de UPCN del MT/planta permanente).

“y nada, esas fueron mis primeras experiencias además de las instrucciones que me dan acá y bueno, por suerte conocí un par de chicos, entre ellos Diego, entonces empezamos a hacer una movida de chicos, de pibes que están en la movida y quieren mejorar cosas, y nosotros empezamos a manejar mas que nada el área de actividades y de recreación entre los jóvenes, entonces bueno creamos un campeonato de fútbol, convocamos a un asado con todos los chicos intentamos que se integren, porque viste no hay una movida sólida de juventud acá en trabajo, lo estamos conformando, no hay un movimiento sólido que digas bueno ahora...,mañana hay acto y nosotros llevamos 300 no, no hay, entonces estamos digamos conformando, entonces tenemos un campeonato y ciertas actividades que armamos para consolidar digamos”. (Delegado de UPCN del MT/contratado).

Este modo de encauzar las potenciales demandas de los trabajadores, así como de bajar las políticas institucionales, posee la virtud de crear un espacio propio para lo que se considera específico de cada grupo de trabajadores, lo que permite abordar cada una de estas problemáticas o temas en general, de una manera integral, especializada y en profundidad. El desarrollo específico de todo este tipo de actividades, evidentemente permite darle mucha entidad a cada una de estas problemáticas. Ahora bien, el riesgo que se corre es el de perder de vista el trabajo como problemática general, como especificidad de la condición de trabajador. Este riesgo puede ser percibido como tal o no por la organización, puesto que depende en gran medida de las concepciones que posean sobre la representación.

“Indudablemente nosotros buscamos todo lo que sea... lo mejor para los trabajadores... esto... no merece ninguna discusión, ¿no? Todo lo que convenga y lo que sea beneficioso para el trabajador... se pueda desarrollar su tarea de la mejor manera posible... en la... donde haya... un clima (/) un clima organizacional, donde haya una comunicación, donde todas las ordenes vayan como corresponde... Donde el personal se siente... contenido, que pueda trabajar sin inconveniente... ¿viste?... Amén de los beneficios, ¿no?. Que sea escuchado, que pueda venir a exponer su problemática... Es decir, no somos los padres de los afiliados... este... pero si somos aquellos que los escuchan y tratan de alguna manera de ver cómo se puede resolver su problemática o decirles quizás si están en una confusión... aclararle el tema y decirle, explicarle cuál sería... este... la realidad de esa situación. Este... no sé...” (Delegado de UPCN del MT)

Se puede inferir de esta estructura institucional no solamente cierta lógica estratégica, sino también una concepción fuerte de la representación sindical. Evidentemente, las estrategias desplegadas poseen una fuerte impronta institucional. Tanto para adentro como para fuera del sindicato, los canales institucionales y formalizados parece la regla dominante. En ese sentido, la firma del convenio colectivo en 1999 les habilitó un cauce de estas características sumamente afín a su perfil, dado que además en ese marco se cuenta con comisiones sobre problemáticas específicas que como hemos visto, esta organización tiene muy desarrolladas.

Por el lado de ATE las estrategias y formas de lucha, también llevan la impronta de su heterogeneidad interna. En el abanico político que convive en su interior, las medidas pueden ser más o menos radicalizadas. Lo cierto es que en términos generales, sobre todo cuando las problemáticas o reivindicaciones son puntuales y restringidas a algún organismo, las medidas de fuerza son decididas en asambleas y se pretende la participación de los directamente involucrados. Recordemos que, en las concepciones y aspiraciones de este sindicato la participación es un valor en sí mismo, por tanto las reivindicaciones suelen comenzar con la acción como primer paso, más que con intentos de negociación. En la medida en que su horizonte trasciende lo sectorial y gremial, y la mirada está puesta en un proyecto político mayor, las acciones particulares están permeadas en términos generales, de ese horizonte mayor. En otras palabras, se pueden identificar dos planos u objetivos en cualquier medida de fuerza, de cualquier reivindicación, por un lado la conquista del reclamo específico, pero además siempre está presente la idea de conseguir la participación de otros trabajadores, “de ganar compañeros para la causa” como reza la campaña de afiliación ya mencionada. De esta manera, si la conquista de la reivindicación particular se alcanzara mediante una negociación de los dirigentes con el funcionario de turno, solo se habría conseguido uno de los objetivos, y quizá uno menor.

*“Entonces, por lo general la... cuando surge un conflicto puntual en un área, lo primero es **realizar asambleas en la propia área**... eh, después tratar de ver si hay otras áreas que tengan otra problemática similar, **realizar asambleas conjuntas**... y a partir de eso después de hacer concientizar si se puede solucionar el conflicto, bueno, vamos **evaluando la fuerza que podemos tener para ver qué medida se puede realizar**. Y bueno, por supuesto, tratar de ir escalonando las medidas y... pudiendo lograr que cada medida... tenga, venga seguida de una negociación o un encuentro con los funcionarios para poder ir viendo como se desarrolla el conflicto. Pero lo más importante es ver con qué fuerza se cuenta. (...) Sí, es lo que te comentaba... **todo conflicto depende de... la***

voluntad que tengan los compañeros de pelear... sino no hay otra, sino la que nos queda a nosotros es ir hablar con los funcionarios” (Delegado de ATE del MT)

El modo general de decisión de cualquier reclamo, como es tradición en este sindicato, es el de las asambleas con los trabajadores afectados por la problemática, cuando se trata de algún área específica, o del conjunto de ellos cuando la reivindicación es mayor. Este modelo asambleario, cumple un rol central, es la forma reinvidicada por la organización como única forma válida de toma de decisiones, independientemente de que se respete en todas las ocasiones, puesto que representa la forma más horizontal posible de toma de decisiones. Si bien es sabido que existen muchos mecanismos de manejo de asambleas por parte de los “expertos”, lo cierto es que es un mecanismo transparente, y en donde las posibilidades formales de expresar distintas opiniones y propuestas están abiertas a todos los participantes, que en estos casos son todos los trabajadores que quieran hacerlo. Una de las cuestiones que suelen aflorar a partir de la utilización de este modus operandi, en una organización que está compuesta por corrientes políticas que se reparten todo el arco ideológico de lo que hemos denominado el campo del progresismo, es que las diferencias propias de ese campo suelen expresarse en el ámbito de la asamblea, fundamentalmente cuando las comisiones internas o los afiliados movilizados en un organismo son muy heterogéneos.

El primer paso entonces para llevar adelante cualquier reclamo o demanda, es el llamado a una asamblea. Esto supone en cualquier caso un estado aunque sea mínimo, de movilización. Así se trate de asambleas realizadas fuera del marco del espacio-tiempo laboral, el sólo hecho de la reunión supone un grado de movilidad, y de implicación. De este modo, para los activistas de este sindicato, es necesario el compromiso activo de quienes se encuentran involucrados en la problemática, sin esa implicación, se pierde mucho del fundamento de la acción que pretende desplegar este gremio.

“...en términos de accionar lo que nosotros siempre hacemos es... trabajar desde las bases. O sea, que si no hay una base fuerte, si no hay un verdadero interés de los trabajadores y una concientización... nosotros siempre decimos que desde ATE no se va a lograr nada. Hablando con los funcionarios ATE no va a lograr nada si no tiene atrás... eh... una herramienta para poder ejercer presión. Y lo que buscamos siempre en nuestro accionar es involucrar a la gente. Si hay un conflicto puntual nosotros tratamos que siempre la gente afectada venga con nosotros a hablar con los funcionarios, para que se vea... O sea, una cuestión de transparencia... y de no discutir nada a puerta cerrada. Esa son cosas que las venimos haciendo y son cosas que los compañeros ven...” (Delegado de ATE del MT)

Otro signo de las formas de lucha que lleva adelante ATE es la movilización hacia fuera de los lugares de trabajo. En muchas ocasiones, ya sea por conflictos de carácter local o de más envergadura, (y fundamentalmente en estos últimos), se encuentra presente la estrategia de difundir socialmente los términos del conflicto, al respecto son comunes las bajadas a la calle en el MT, para realizar un reclamo, procediéndose a repartir volantes, tocar el bombo y cantar y realizar radios abiertas, algunas veces con concurrencias mínimas. Ya hemos mencionado que esto está íntimamente ligado a la estrategia de proyección social de la lucha, y de su carácter tácitamente asumido de opositor social (Martucceli y Svampa, 1997). Asimismo se encuentra ya inserto en el repertorio de acciones históricas de este sindicato, y es un signo distintivo de las manifestaciones del campo del progresismo, que la ATE condensa.

Cabe mencionar que la movilización y el estado asambleario permanente, constituyen una lógica de acción que contiene muchos riesgos, los cuales además se potencian en este

particular campo de lucha, veamos por qué. En primer lugar, la movilización requiere como ya hemos mencionado al menos un estado mínimo de implicación y compromiso con la acción que no todos los trabajadores están dispuestos a asumir, en ese sentido esta acción es sumamente coherente con las aspiraciones del sindicato, cuya meta es la puesta en movilización de la mayor cantidad de trabajadores posible, pero frente a un contexto de fuerte desmovilización, los recurrentes llamados a la acción colectiva, pueden debilitar una fuerza que sólo se fundamenta en ella. Recordemos además que durante muchos años (y aún hoy) un número importante de trabajadores no están reconocidos y en consecuencia su derecho a huelga está formalmente vedado. Por otro lado, la eficacia del acto de movilización requiere, no sólo la concurrencia de un número importante de trabajadores, además exige de un alto nivel de organización, coordinación y difusión, fundamentalmente cuando se realizan movilizaciones nacionales. De lo contrario el resultado que se produce es el fracaso y la desmovilización. En este sentido una de las cuestiones que han sido señaladas por militantes de esta organización como característica es su alto nivel de desorganización, expresada tanto a nivel de cada organismo como de todo el sindicato.

“Mañana hay una movilización. La sacaron la semana pasada. Los afiches salieron hoy a las 6 de la tarde y los volantes. Así es todo”. (Delegada de ATE del MT)

“...de repente eh, íbamos a hacer un paro y no había ni un cartel, y venía la gente y decía ¿y, yo como me entero de que hay paro acá?. Y eso..., de repente ..antes había una movilización, nos juntábamos en Alem, eh teníamos que nosotros decir: “bueno es a la una, vamos”, o a Sebastián “Sebastián por favor puedes venir porque los pibes no creen que hay paro”. (Trabajador del MT)

Ahora bien, una característica de la dinámica de las relaciones laborales en el Estado es la variación de la estrategia general ante el cambio de gobierno, en especial si éste cambia su signo político (Diana Menéndez, 2007). En ese sentido, durante la década de los noventa, tanto en el período en que gobernó Menem, como en el posterior gobierno de De la Rúa, para este sindicato, no hubo en su interior grandes conflictos. La oposición a ambos gobiernos permitía tener posturas y prácticas unificadas (al menos en términos relativos), que no requería de grandes acuerdos internos. Por el contrario la llegada de Kirchner al poder abrió la puerta a niveles de confrontación interna respecto de las posturas a tomar frente al nuevo gobierno. Lo que nos interesa señalar ahora, concretamente es, que el grado de organización se encuentra condicionado por el nivel de acuerdo político que haya hacia adentro del sindicato. En la realidad actual de ATE, en donde se escuchan tanto voces opositoras como adherentes a la gestión de Néstor Kirchner, el nivel de discordancia es significativo. Una delegada de ATE lo expresa del siguiente modo:

“Yo creo que es un poco de desorganización, también no tener claridad política en qué es lo que querés hacer, de crear problemas internos. Entonces las pujas internas de “si, hagamos esto”, el otro dice “no hagamos esto porque va en contra de tal y cual”. Tiene muchas cosas que ver, pero siempre es así”. (Delegada de ATE del MT)

Algunos de los miembros más críticos de la organización perciben un cambio de actitud y en definitiva de las estrategias del sindicato.

“lo que se refiere en las prácticas... a las prácticas... para mí... y es muy claro ahora, hace cuánto que ATE no plantea un plan de lucha a nivel Nacional... hace cuánto que específicamente, ponete acá estamos hablando... hace un año y medio, dos años... se

hacían asambleas casi periódicamente... digamos, no han cambiado las condiciones de trabajo... ni los salarios lo suficiente como para que... no se sigan haciendo estas prácticas”. (Delegado de ATE del MT)

Más allá de estas percepciones, que representa a una de las corrientes internas de ATE, lo que es evidentemente cierto es que muchas estrategias han cambiado. A partir de 2005 este sindicato ingresó al convenio colectivo de la Administración Pública, este hecho implica un nivel de negociación al que esta organización no estaba acostumbrada. En primer lugar, se establecen una serie de comisiones que discuten y acuerdan sobre variados aspectos de las condiciones de trabajo. Estas negociaciones son llevadas adelante no sólo con el Estado empleador, también con el otro sindicato que estamos analizando. Aquí se incorpora otro elemento nada menor, UPCN es ahora un interlocutor inexorable, pero luego volveremos sobre eso. El ingreso al convenio colectivo, implica el ingreso a los canales más institucionalizados de negociación entre patrones y trabajadores. Es el marco fundamental en el cual la relación entre capital y trabajo se expresa en sus términos de negociación. Expresa por parte del sindicato su costado más conciliador.

Este hecho se torna especialmente complejo para un sindicato con las características de ATE. La presencia de concepciones más radicalizadas que entienden el rol jugado por el sindicalismo en la negociación colectiva como un rol extraño a los verdaderos intereses de clase, cuestionan esta posición, fundamentalmente por sostener que la estrategia se reduce ahora a ese ámbito. Para mejor expresar esta idea conviene traer aquí la clasificación que realiza Bourdieu (1990) sobre los niveles de lucha obrera, el autor francés sostiene que se pueden distinguir tres, un primer nivel constituido por lo *no pensado* de la lucha, cuestiones que no vienen a la mente o que no son “razonables”; el segundo nivel es el de lo *impensable*, aquello que está legitimado y es improbable que sea cedido; el último nivel, está dado por lo *que se puede reivindicar* como objeto legítimo. Este último sería el concerniente al ámbito de la negociación colectiva, puesto que allí sólo se discute lo “razonable”, lo que es pasible de ser aceptado por el empleador sin alterar sustancialmente las relaciones de poder. La institucionalización de éste último nivel tiende a soslayar los otros dos, el límite de la acción está de antemano prefijado, y es, por tanto, cercano.

3.1. La negociación colectiva

Como mencionamos, la dinámica que impone la negociación colectiva interviene en las formaciones sindicales de manera importante. Esto puede condecirse con las estructuras previas y concepciones de cada organización, o por el contrario someterlas a ciertas alteraciones de mayor o menor grado.

Veamos como opera entonces en las estrategias de UPCN la dinámica de la negociación colectiva. En primer lugar, diremos que a partir de sus concepciones con marcado perfil sectorial y de su estructura institucional muy desarrollada, este sindicato se encuentra en condiciones sumamente favorables para encarar la lógica de la negociación colectiva. Recordemos que uno de los principios de la estrategia que exponen los miembros de UPCN es la negociación, esta se constituye en el fundamento de su accionar sindical. En tal sentido, puede considerarse que todas las cuestiones son pasibles de negociación, el umbral de lo *innegociable*, de lo que representaría un abandono de los fundamentos y principios de la organización es bastante alto.

En segundo lugar, la fuerte tendencia a la diferenciación funcional dentro de la organización, así como el marcado desarrollo institucional diferenciando problemáticas o

núcleos de interés, favorece algunas de las prácticas de la negociación. En las diferentes comisiones sectoriales se plantean distintas problemáticas que hacen a las condiciones de trabajo en general, en ese sentido, las muchas secretarías especializadas de la UPCN son pertinentes para arribar a las paritarias bien munidos de información y argumentos. En términos generales las negociaciones de convenio requieren un manejo de información y una importante formación técnica respecto de normativas, posibilidades legales, atribuciones, etc...

“para nosotros desde el Estado, habiendo vivido esta experiencia y la otra tengo claro-, después que se retiro ATE, la paritaria del 98 fue una especie de paritaria simulada, porque ya estaba todo negociado, entonces se termina de escribir todo rápido que se yo, era además en general, salvo algunas posturas mas duras que pueden llegar a tener, porque por supuesto avanzan sobre facultades del Estado y demás, sobre todo en aquellos años, era muy fácil negociar el convenio, tenían el discurso de uno, eran técnicos, en general mandaban todos profesionales, y además eran aliados del gobierno, entonces eh...” (Funcionario de la Subsecretaria de la Gestión Pública, participante de las negociaciones paritarias)

Esta realidad de UPCN, dista en mucho de la que existe en ATE. Para este sindicato la experiencia de la negociación, además de las implicancias internas que ya hemos mencionado, constituyó todo un “aprendizaje”. Debieron modificarse muchas de las posiciones y prácticas a que estaban acostumbrados. Este aprendizaje incluye desde los nuevos cursos de formación de paritarios, hasta prácticas concretas de conciliación y acercamiento de posiciones, tanto con la contraparte empleadora como con el sindicato con quien disputa. Evidentemente todo esto implica una transformación importante en las prácticas de esta organización. Si bien la dinámica de la negociación colectiva y la firma de convenios colectivos está muy arraigada en la historia sindical argentina desde 1946 (incluso antes¹²), lo cierto es que en la historia del sindicalismo estatal, el convenio colectivo (salvo las escasas excepciones que mencionamos) es una experiencia reciente, que además se asocia, desde la perspectiva de ATE, a las prácticas de UPCN, quien participa del convenio desde 1999. Asimismo, al día de hoy la representación oficial en las negociaciones es 2 a 1 a favor del sindicato cegetista, lo cual es vivido como un escollo material y simbólico de gravedad, en la medida en que como señala un delegado “vamos a tener que tragarnos algunos sapos”.

“no sabían que era una comisión negociadora, no sabían quien era el presidente de la paritaria, no sabían ante quien tenían que nombrar paritarios, entonces se iban a las reuniones y no tenían a los paritarios formalizados y ..” (Funcionario de la Subsecretaria de la Gestión Pública, participante de las negociaciones paritarias)

“ATE en estos últimos años de todas maneras ha cambiado muchísimo, siempre fue muy basista, entonces en el primer convenio en el año 98 -que ellos se retiran de todas maneras- pero hasta que se retiraron la gente que mandaban excepto dos o tres cabezas, no tenían formación para estar en una paritaria, entonces bueno..., los pasaban por encima..., mandaban gente..., porque tenés ir a discutir temas técnicos, o sea no es solo la pelea salarial, en la pelea salarial puedes mandar a cualquiera digamos, pero en la carrera, en los institutos, en todo esto bueno.. . Y ellos en esos momentos o no se acercaban, no se acercaba la gente que tenía otro nivel, no se acercaba a ATE no, entonces tenían pocos profesionales..., y UPCN no, UPCN viste tiene gente muy formada, tiene gente .., y como además fue el gremio oficialista de los 90 y ahora sigue siéndolo de

¹² Ver Gaudio y Pilone (1984).

alguna manera” (Funcionario de la Subsecretaría de la Gestión Pública, participante de las negociaciones paritarias)

El cambio de gobierno, sin embargo, es un elemento central para comprender el cambio en las actitudes y estrategias de ATE. El mismo convenio que había sido rechazado seis años antes, con algunas pocas modificaciones, fue rubricado en 2005. Evidentemente, el costo de sentarse a negociar con un gobierno que retoma discursivamente muchos de los planteamientos que fueran bandera de esta organización (Cross, Diana Menéndez, 2004), vuelven más digeribles muchas relaciones y concesiones, permitiendo incluso alterar métodos y prácticas fuertemente arraigados.

“ellos tienen una limitación terrible {SE REFIERE A ATE }, y es que para cada cosa que tienen que decidir consultan a la asamblea y claro eso te retrasa todo, es muy difícil el ámbito democrático cuando a lo mejor lo que hay que decidir es el artículo tal, bueno..., creo que se empezaron a mover con mayor flexibilidad...“han retirado las huestes guerreras, y mandan profesionales y gente que se forma., han trabajado un montón, han trabajado un montón”. (Funcionaria de la Subsecretaría de la Gestión Pública)

El cambio de gobierno (y de la contraparte laboral) favorece la flexibilización de muchas posturas sindicales, y en este caso particular, allana el camino para que ambas organizaciones se sienten a la mesa negociadora, por distintos motivos. Para UPCN la dinámica de la negociación es estructurante de sus prácticas, lo que se suma a su alto nivel de relacionamiento político, así como al carácter peronista del gobierno de Kirchner. Para ATE, la mayor afinidad relativa con el gobierno, si bien por un lado tensiona al interior de la organización, por el otro permite proceder a las prácticas más conciliatorias sin quebrar el umbral ideológico. Ligado a eso se encuentra el hecho de que las políticas del gobierno (y en parte debido a ello son más afines) no han tenido como objeto un desmedro de las condiciones generales del empleo público, sino que en muchos casos incluso se han implementado algunas mejoras.

3.2. La acción propia y la disputa: dos lógicas superpuestas

Antes de finalizar vamos a abordar el tema de la coexistencia de dos organizaciones sindicales que se disputan la representación de los mismos trabajadores. Hemos avanzado tangencialmente sobre esta cuestión en los apartados anteriores, puesto que las referencias cruzadas en las prácticas y discursos de uno y otro son constantes e insoslayables. Podemos distinguir tres niveles en la relación intersindical: un marco general al nivel organizacional; otro a nivel local de cada organismo, y podríamos mencionar otro de carácter casi personal, que se expresa en los lugares de trabajo.

En el marco general, el grado de confrontación abierta entre los dos sindicatos, surge fundamentalmente a partir de 1989-1990 con el arribo de Menem al gobierno, y de la ruptura en 1992 de ATE con la CGT. Previamente, durante el gobierno de Raúl Alfonsín, estos sindicatos actuaron en muchos reclamos conjuntamente. Evidentemente, el marco general de la CGT y del Partido Justicialista, así como los intentos de la gestión radical de modificar las estructuras sindicales, operó como un facilitador de la concertación intersindical. La relación se fue degradando con la llegada del gobierno de Carlos Menem y la implementación de su programa de gobierno. Al día de hoy no hay vinculaciones institucionales entre ATE y

UPCN, y probablemente no las haya por un buen tiempo, inevitablemente el nivel de enfrentamiento alcanzado durante la década de los noventa, ha dejado entre ambos, una distancia difícil de salvar.

En ese sentido, si bien era esperable que la incorporación al convenio colectivo por parte de ATE allanara el camino hacia un mayor entendimiento, cosa que algunos funcionarios observaban, algunos hechos recientes evidencian la persistencia de altos grados de hostilidad. Aún hoy, para las organizaciones sindicales, al menos al nivel institucional, las relaciones laborales se presentan como un juego de suma cero entre ellas, donde las conquistas alcanzadas por alguna, debe redundar en un reforzamiento relativo respecto de la otra.

Si nos concentramos en el segundo nivel, es decir, en el de cada organismo, aquí las circunstancias pueden variar según las experiencias de cada uno de ellos. Si bien están inscriptas en el marco general del enfrentamiento entre las organizaciones, existen seccionales en que se generan algunos acuerdos de acción conjunta frente a reclamos locales. Asimismo, existen otros organismos en donde hay un enfrentamiento de tal magnitud que ni siquiera es posible el mínimo diálogo, generalmente esto se produce a partir de experiencias particulares.

En el caso del organismo que nosotros analizamos, la situación se encuentra en un punto medio. En términos generales, hay enormes diferencias, cada comisión interna despliega sus estrategias omitiendo las del otro gremio, pero no llegan a estar abiertamente enfrentados.

“históricamente es esto, no, no hemos tenido acciones conjuntas, o una trayectoria de trabajar en una intersindical, ni nada por el estilo. No, en ese sentido somos...somos independientes, cuando UPCN para, para UPCN y cuando ATE toma medidas...No, no, obviamente hemos coincidido en algunos reclamos, eh... pero bueno, la experiencia más próxima...eh... tuvimos una asamblea conjunta y terminamos a las patadas, casi nos cagan a trompadas” (Delegado de ATE del MT)

“No, no, no se coordinan ningún tipo de actividades... No, no tenemos relación, no coordinamos ningún tipo de actividades... este... Y, no coordinamos porque ellos tienen un pensamiento diferente... (...) A nosotros en realidad no nos... no nos preocupa. Cuando llevamos adelante una negociación, cuando llevamos a cabo una negociación o decidimos algún plan de lucha y demás... lo que haga ATE, es problema de ATE... Este... nosotros seguimos adelante con lo planificado... y ya está” (delegado de UPCN del MT)

Si es posible no llevar adelante estrategias conjuntas, evidentemente no lo es omitir la existencia de otro actor en la escena. Incluso cuando alguno de los sindicatos cierra sólo acuerdos con el empleador, no está ignorando a su “par”, por el contrario se está actuando deliberadamente en contra, en la medida que cada logro, lo es de una sola de las organizaciones. En el MT donde las relaciones de poder entre uno y otro son en extremo desiguales, ATE se encuentra mucho más lejos de “ningunear” a su “otro par”, de lo que está UPCN.

“No está sentado en la mesa nuestra, pero nosotros no vamos a obviar su existencia y su peso dentro del ministerio es importante. En eso estamos divididos al interior de la junta. Yo creo que uno tiene que tener tácticas e ideas para resolver algunas cosas. Si vas a un conflicto como fuimos, con el peso pequeño que tenemos nosotros, vos no podés resolver todo, ni podés ganarlo. En cambio si involucrás al resto - a UPCN- te da más poder y más fuerza de negociación. Así no lo vemos todos los integrantes de la junta.”. (Delegado de ATE del MT)

Por el mismo motivo, para este sindicato marcar una estrategia de diferenciación es una posición deliberada, puesto que se sienten constantemente en la necesidad de “luchar” contra un sentido común respecto del sindicalismo, sentido común que tiende por un lado a tildar de corruptas e interesadas las prácticas sindicales, y por el otro a igualar a todas las organizaciones sindicales, así como a todos sus militantes.

“Sí. Yo creo que uno tiene que buscar la diferenciación, porque tenemos políticas diferentes, mecánicas diferentes. Ahora eso no quita de que vos necesitás, en determinadas circunstancias, tener unidad de acción para ganar. Pero sí creo que uno tiene que marcar las diferencias, tenemos prácticas distintas, porque sino todo el mundo te pone en la misma bolsa: “todos los sindicalistas son iguales”. Y no somos todos iguales. Hay diferencias”. (Delegada de ATE del MT)

Lo que se observa en estos niveles, en términos generales es que las estrategias y prácticas propias, producto de las concepciones y legados históricos de cada uno, se impregnan constantemente de la lógica de disputa o en algunos casos, de competencia, que culmina muchas veces afectando negativamente tanto a las organizaciones sindicales como a los trabajadores. En consecuencia, podemos decir que, la lógica de acción propia y la que impone la disputa, son dos lógicas que se superponen impregnándose mutuamente.

Por último, a un nivel que podríamos llamar individual, puede llegarse a romper con la mecánica de los niveles anteriores. Aclarando nuevamente su inscripción en el marco institucional, las vinculaciones entre militantes o delegados pueden llegar a ser más llanas y fraternas producto fundamentalmente de la cotidianeidad compartida en los espacios de trabajo que logra sortear obstáculos institucionales e incluso ideológicos. Es más común encontrar a este nivel diferentes grados de acercamiento, consultas entre delegados, búsquedas conjuntas de movilizaciones o reclamos de sus sectores inmediatos. En alguna medida dos delegados de una misma área de distintos sindicatos están más cercanos entre sí respecto de problemáticas del sector, que cada uno respecto de su organización.

“particularmente en esta área ahora se nos está dando una experiencia en que hay una persona vinculada a ATE, Daniel, y en el algún punto los dos estamos haciendo un trabajo conjunto y toda la gente ha decidido encarar ciertos pedidos con respecto a los salarios del área que están muy relegados, o sea se puede tranquilamente hacer un trabajo conjunto, fijando objetivos y que los objetivos los fije en realidad una asamblea de trabajadores que sea quien decida, y a partir de ahí ver como se encara pero.., es muy difícil acá hacer una movida, es muy difícil”. (Delegado de UPCN del MT)

Como vemos, las relaciones entre los sindicatos, si bien están marcadas por el nivel más institucional o general, en los niveles más bajos puede existir un juego más libre de combinación de estrategias y acciones. Esto marca un punto muy interesante, las vinculaciones que pueden producirse (y de hecho lo hacen) al nivel de la base (de los delegados o militantes), no se hacen omitiendo las marcadas diferencias ideológicas entre las organizaciones, es decir, los delegados que concertan en su nivel, reconocen como un hecho trascendente todas las diferencias entre sus organizaciones, e incluso cuando refieren a la organización “contraria” lo hacen con toda la fuerza que impregna el enfrentamiento institucional. Sin embargo, pese a ello, muchas de los “atributos negativos” con que vinculan a la organización no los refieren al delegado con quién comparten el ámbito. En efecto, la cotidianidad, el “conocimiento” del compañero en su desenvolvimiento diario en el trabajo, con los otros compañeros opera en beneficio de la “camaradería”, permite a partir de las

necesidades cotidianas encontrar más elementos comunes de los que podría suponerse, privilegiando la equivalencia sobre la diferencia (Laclau, 2005), sin soslayar las posturas ideológicas.

A modo de conclusión

Las organizaciones sindicales, como cualquier actor colectivo, no son en absoluto, unidades monolíticas; muy al contrario están atravesadas por una serie de lógicas superpuestas, conflictivas, múltiples, etc. Sin embargo, la literatura suele abordarlas como unidades dadas, en general, con el objeto de analizar su accionar en relación a “otros”. Nuestra intención en este trabajo ha sido, de algún modo, complementaria de tales estudios, dado que nos hemos abocado a analizar las organizaciones sindicales a su interior, a la “multiplicidad que los habita”, analizando comparativamente como se teje cotidianamente la acción sindical en dos gremios del sector público.

Ambos casos resultan significativos en varios aspectos. En primer lugar, como señalamos más arriba, la existencia de dos organizaciones con personería gremial, disputando la representación del mismo conjunto de trabajadores es una “rara avis” en la realidad de las relaciones laborales en la Argentina, en donde el Estado otorga la personería gremial al sindicato más representativo de cada rama de actividad, adquiriendo este último el monopolio legal de la representación. En segundo lugar, la rama de actividad de estos gremios, constituye de por sí un fenómeno particular, en donde la contraparte en la relación laboral no es directamente el capital sino el Estado, encarnado coyunturalmente, por un gobierno, con el que habrá que negociar o confrontar¹³. El signo político de ese gobierno, así como el proyecto político que encarne, serán centrales para las acciones y las estrategias que asuma cada sindicato.

El tercer lugar, debemos decir que el enfrentamiento en que se vieron involucradas estas organizaciones fundamentalmente a partir de la llegada al gobierno de Carlos Menem, producto de sus posicionamientos respecto de las políticas aplicadas durante el modelo neoliberal, dan cuenta cabalmente de dos modos altamente diferenciados de concebir y llevar adelante prácticas de representación sindical. En efecto, las formas en que cada sindicato va articulando sus acciones, las vinculaciones entre organización y militantes, cómo se expresan las dinámicas internas, está estrechamente ligado a las concepciones sindicales hegemónicas en cada gremio, y son en muchos aspectos explicativas de las posiciones tomadas respecto de las últimas grandes reformas del Estado.

Ahora bien, si podemos afirmar que existe una lógica interna en cada sindicato, que es tributaria tanto de una historia, de concepciones ideológicas, concepciones sobre el rol del sindicato, todas las cuales conforman la base del accionar cotidiano de cada organización; debemos señalar también, que la coexistencia y en particular la disputa, configuran una dinámica singular, que se superpone permanentemente con la lógica propia de cada sindicato, imbricándose la una con la otra.

Este hecho que mencionamos se expresa de diferente modo en cada nivel de la organización, variando a tal punto que puede llegar casi a diluirse en las bases, al nivel de cada espacio de trabajo, allí donde la cotidianeidad y la convivencia de los sujetos, oradan los límites institucionales.

¹³ Este tema lo hemos desarrollado en otros trabajos (Diana Menéndez, 2007 a y 2007 b)

Las voces que hemos recogido aquí intentan ser expresión de la heterogeneidad que puebla las organizaciones, en el anhelo por comprender la trama compleja que tejen miembros y organización cuando en nombre de ella actúan aquellos.

Bibliografía citada

- Abal Medina, P; Arias, Cora; Crivelli, K y Diana Menéndez, N (2007): Conflictividad en los lugares de trabajo. Ponencia presentada en el Congreso Latinoamericano de Sociología del Trabajo, Montevideo.
- Bourdieu, P (1990): La huelga y la acción política, en *Sociología y Cultura*. Grijalbo, Mexico.
- Bourdieu, P (1993): La delegación y el fetichismo político, en *Cosas dichas*. Gedisa Editorial, Barcelona.
- Cross, C y Diana Menéndez, N (2004) Reforma del Estado, movilización social y agenda pública: un debate en torno a la actualidad de las discusiones clásicas en la argentina contemporánea. Ponencia presentada en *Segundo Congreso Nacional de Sociología UBA*, Buenos Aires, 20 –23 de octubre.
- Diana Menéndez, N (2005): ATE y UPCN: dos concepciones en pugna sobre la representación sindical de los trabajadores estatales. En Fernández, A (comp.), *Estado y relaciones laborales: transformaciones y perspectivas*. Prometeo, Buenos Aires.
- Etchemendy, S (2001): Construir coaliciones reformistas: la política de las compensaciones en el camino argentino hacia la liberalización económica, en *Desarrollo económico* n° 160.
- Fernández, A (2002): Modificaciones de la naturaleza sociopolítica de los actores sindicales: hallazgos y conjeturas. En Fernández, A (comp.), *Sindicatos, crisis y después*. Ediciones Biebel. Buenos Aires.
- Gaudio, R y Domeniconi, H (1986): Las primeras elecciones sindicales en la transición democrática. En revista *Desarrollo económico*, V. 26, N° 103.
- Gaudio, R y Pilone, R (1984): Estado y relaciones laborales en el período previo al surgimiento del peronismo, 1935 y 1943. En *Desarrollo económico*, n° 94.
- Hirschman, A (1977): Salida, voz y lealtad. Fondo de cultura económico, México.
- Martuccelli, D y Svampa, M (1997): “La plaza vacía”, Losada, Buenos Aires.
- Murillo, M (1997): La adaptación del sindicalismo argentino a las reformas de mercado en la primera presidencia de Menem, en *Desarrollo económico*, Vol 37, n°147, pp 419-446.
- Palomino, H (1995): Quiebres y rupturas de la acción sindical: un panorama desde el presente sobre la evolución del movimiento sindical en la argentina, en Acuña, C (comp), *La nueva matriz política argentina*, Nueva Visión, Buenos Aires.
- Pizzorno, A (1989): Algún otro tipo de alteridad: una crítica a las teorías de la elección racional. En *Revista Sistema* n° 88.
- Sigaud, L (2007): Derecho y coerción moral en el mundo de los ingenios. En revista *Crítica en desarrollo*, n° 1, Buenos Aires (en prensa).



Los eslabones invisibles de la reestructuración productiva:
las empresas subcontratistas de Repsol YPF y sus trabajadores*.

Leticia Muñiz Terra**.

Introducción:

En las últimas décadas, se ha producido una profunda transformación del mundo del trabajo que se encuentra enmarcada en una nueva fase de desenvolvimiento del capitalismo, caracterizado por la hegemonía de la lógica financiera que subsume a la lógica productiva del capital (Harvey, 1998). En el ámbito de las políticas de gestión del trabajo, esto se traduce en la implementación de cambios inspirados en las nuevas formas de organización del trabajo (toyotismo y especialización flexible), cuyo propósito principal es la racionalización del uso de la fuerza de trabajo con el objetivo de aumentar su productividad y reducir los costos de producción.

En nuestro país este proceso de transformación comenzó en los años 70 y se profundizó en la década del 90, cuando, a partir de las políticas económicas neoliberales, Argentina se incorporó al “mundo globalizado”. Estas políticas económicas suponían, entre muchas otras cosas, el advenimiento de políticas de flexibilización, la privatización y reestructuración de gran parte de las empresas públicas y la aplicación de estrategias de tercerización del trabajo.

El presente artículo pretende aportar elementos para comprender los procesos de flexibilización y tercerización desarrollados en nuestro país. Las preguntas centrales que guían este trabajo son las siguientes: ¿cuales son las particularidades del proceso de flexibilización implementado en Argentina junto al nuevo modelo de acumulación en los años 90?, ¿qué características adquirieron los procesos de tercerización de las grandes

* Una versión preliminar de este artículo ha sido presentada para su discusión en el V Congreso Latinoamericano de Sociología del Trabajo. Montevideo Uruguay. 2007. Deseamos agradecer los comentarios y sugerencias efectuadas a un borrador de este trabajo realizados por nuestras colegas del CEIL-PIETTE de CONICET María Noel Bulloni y Juliana Frassa.

La temática abordada en este trabajo se centra en uno de los ejes analizados en nuestra Tesis de Maestría: “Caminos Truncados: un estudio de las consecuencias de la privatización de YPF en las trayectorias laborales de los trabajadores petroleros”. Facultad de Ciencias Sociales. UBA. Asimismo se encuentra ligado al campo de problemas abordados en la tesis doctoral en elaboración correspondiente al Doctorado en Ciencias Sociales. UBA.

** Profesora y Licenciada en Sociología. UNLP. Magíster en Ciencias Sociales del Trabajo. UBA. Docente de la UNLP. Becaria Doctoral de CONICET con lugar de trabajo en el CEIL-PIETTE. Saavedra 15 CABA. C1083. ACA Argentina. TEL (0054)- 11- 4953-9853. E-mail: lmuniz@ceil-piette.gov.ar, leticiamunizterra@yahoo.com.ar.

empresas públicas nacionales privatizadas?, y ¿cuáles fueron las sus consecuencias para los trabajadores?.

Para dar respuesta a nuestros interrogantes realizamos un estudio empírico en la refinería La Plata de la ex empresa petrolera estatal Yacimientos Petrolíferos Fiscales. El objetivo principal perseguido fue estudiar la política de tercerización desplegada por la empresa durante su privatización y reestructuración en la década del 90 y la incidencia que esta estrategia tuvo con el correr de los años sobre los emprendimientos productivos conformados y sus trabajadores.

En cuanto a la metodología, la investigación se basó en la complementación de una estrategia de abordaje cualitativa con el uso de información cuantitativa¹.

El trabajo que presentamos a continuación se encuentra estructurado de la siguiente forma: inicialmente señalamos algunas consideraciones en torno a los conceptos de flexibilidad y tercerización que utilizamos, y posteriormente nos sumergimos en el análisis del caso escogido.

En relación a este último, en primer lugar presentamos la relevancia que YPF adquirió a nivel nacional y la importancia que la refinería La Plata tenía en las ciudades de Berisso y Ensenada. En segundo lugar desarrollamos el proceso de privatización y reestructuración productiva implementada en la empresa petrolera en general y en la refinería en particular y la política de racionalización de personal que trajeron aparejadas. En tercer lugar analizamos las características de la política de tercerización desarrollada, en el marco de la cual fueron contratados los emprendimientos productivos que se conformaron y evaluamos sus implicancias. Finalmente presentamos la situación laboral de sus trabajadores².

1- Algunas precisiones sobre los conceptos de flexibilidad y tercerización.

La búsqueda por parte del capital de la reconstrucción del sistema de dominación del trabajo, que había comenzado a erosionarse en la década del 70, impulsó el proceso de globalización y las nuevas formas de organización del trabajo. Entre estas últimas cabe destacar la implementación de una serie de medidas tales como la flexibilidad y la tercerización o subcontratación.

En nuestro país este tipo de estrategias fue muy utilizada a partir de los años 90 tanto por el gobierno nacional como por las grandes empresas públicas privatizadas. Su aplicación se transformó así en objeto de muchos estudios sociales. Dado este estado de situación en este apartado desarrollamos las definiciones más utilizadas en las investigaciones sobre flexibilidad y tercerización, para analizar luego nuestro estudio de caso a la luz de estas conceptualizaciones.

¹ La investigación cualitativa se basó en un estudio de caso en el marco del cual fueron realizadas quince entrevistas semi-estructuradas a ex obreros petroleros que lograron reinsertarse en los emprendimientos productivos. Entre el material cuantitativo se destacan la información extraída de las Memorias y Balances Generales de YPF entre los años 1989 - 1997, el Boletín de Informaciones Petroleras, un relevamiento de empresas realizado por nosotros mismos y las revistas institucionales del Sindicato Unido Petroleros del Estado (SUPE) de 1996 y 2004.

² En más de una oportunidad recurrimos a fragmentos de las entrevistas realizadas porque nos permiten ilustrar con claridad las afirmaciones esgrimidas. En estos fragmentos hemos cambiado los nombres de las personas entrevistadas para garantizar su anonimato.

La idea de flexibilidad presenta una gran diversidad de significados. Desde una perspectiva crítica la idea de flexibilidad remite al proyecto político de los apologistas de “la globalización” y de la “racionalidad intrínseca del mercado” que persigue el objetivo de reducir el poder de los trabajadores y sus organizaciones (Urrea Giraldo, 1999; Poller, 1994).

Desde un punto de vista neoliberal y empresarial la flexibilidad alude a la idea central de adaptación que puede implementarse a nivel macro (políticas de gobierno), a nivel micro (empresa, puesto de trabajo), y/o a nivel meso (rama, zona). De esta forma, la flexibilidad designa estrategias diversas que no necesariamente se encuentran interrelacionadas (Díaz, 1996).

La flexibilidad macro hace referencia, específicamente, a las políticas gubernamentales que adoptan los países para adaptarse a las condiciones cambiantes a nivel mundial, que se caracterizan por presentar una creciente incertidumbre en los mercados de bienes, de capital y de trabajo y por el advenimiento de nuevos desafíos impuestos por la globalización y la difusión acelerada de las nuevas tecnologías

La flexibilidad meso alude a las políticas desarrolladas por los diferentes sectores o ramas de actividad para responder a los requerimientos del mercado

La flexibilidad micro designa las políticas desplegadas al interior de las empresas para aumentar su productividad y adaptarse a las cambiantes reglas del mercado. En este caso puede hablarse de flexibilidad de la tecnología utilizada, del proceso de trabajo y del uso de la fuerza laboral (flexibilidad funcional, numérica o salarial).

La flexibilidad macro implica así que los países flexibilizan, por ejemplo, su normativa y política laboral para ofrecer a los grandes grupos económicos y compañías nacionales y multinacionales la posibilidad de aumentar su productividad y obtener mayores ganancias. Una de las estrategias más conocidas utilizadas por las empresas para garantizarse este aumento es la implementación de políticas de tercerización o subcontratación³.

Quienes están a favor de la tercerización, es decir los empresarios, suelen definirla como un “instrumento de focalización que puede usar la empresa para concentrarse en aquello que es su especialidad, transfiriendo las actividades restantes a terceros, cuya especialización traerá mejores resultados en términos de reducción de costos y productividad” (Druck, 2007:2)⁴. Esta definición se centra así en las actividades, los negocios y la producción empresarial sin importar las repercusiones que esta política tenga sobre el trabajo y los trabajadores.

Desde las ciencias sociales la tercerización ha sido, por su parte, concebida como parte del nuevo proceso de organización del trabajo inspirado en las nuevas formas de organización del trabajo.. En relación a esto según Druck (2007) es posible encontrar dos líneas de análisis diferentes. Por un lado están aquellos que toman como referencia el paradigma de la especialización flexible de Piore y Sabel (1984) que resaltan la interrelación entre empresas que propician la flexibilidad productiva como factor de incentivo a las pequeñas empresas. Por otro lado se encuentran los análisis que muestran a la tercerización

³ Estos términos han sido utilizados tanto en Europa como en Estados Unidos de la misma manera, pues ambos refieren al mismo proceso. Según Carelli (2003) otros términos que se utilizan con el mismo significado son: externalización y outsourcing.

⁴ La traducción es nuestra.

como una política de gestión flexible del trabajo que trae consigo, inevitablemente, la precarización de las condiciones de trabajo.

2- Nuestro estudio de caso.

YPF constituye un caso paradigmático, en tanto fue una de las primeras empresas públicas que fue privatizada debido al cambio implementado en el modelo de acumulación y al proceso de flexibilización de la normativa laboral. Su transformación incluyó un importante proceso de tercerización, que presenta una serie de características y consecuencias interesantes que, con el tiempo, serían replicadas en otras empresas del estado desestatizadas.

La elección de la refinería La Plata de la ex empresa petrolera estatal como caso de estudio nos permite identificar una serie de componentes que podrían tomarse como características comunes del proceso de flexibilización y tercerización implementado en nuestro país.

2.1 La empresa petrolera estatal YPF y la refinería de Berisso y Ensenada: el desarrollo de un “modelo de civilización territorial”.

La empresa petrolera estatal Yacimientos Petrolíferos Fiscales (YPF) era, hasta su privatización, la compañía estatal explotadora de recursos naturales más importante de Argentina.

A partir de su creación en 1922, había extendido sus dimensiones a lo largo del país, transformándose en una gran empresa integrada verticalmente, es decir, en “una empresa activa en todas las fases de producción: exploración, desarrollo, producción, transporte, almacenamiento, refinación, distribución y comercialización al por menor“(Informe OIT, 1998:5).

La importancia de la empresa no se limitó, sin embargo, a la producción de petróleo únicamente, pues a lo largo del siglo XX YPF desplegó en todos aquellos lugares donde se instaló, un “modelo particular de civilización territorial”, es decir, una ocupación del territorio que incluyó la puesta en práctica de una extensa red de servicios sociales, recreativos y residenciales para su personal permanente y para la comunidad en general (Rofman, 1999).

La empresa adquirió así un considerable compromiso social al implementar una serie de actividades de asistencia médica, económica y social.

Es decir que, la importancia de la firma petrolera no estuvo limitada a su dinámica actividad productiva sino que ayudó también al crecimiento socioeconómico y laboral de las ciudades en donde se encontraba, incentivando el desarrollo de un modelo social que sintetizaba las garantías y oportunidades que ofrecía el Estado social argentino (derechos sociales, protección social, bienestar general, jerarquía social) (Svampa y Pereyra, 2003).

Esta situación fue reproducida en la Refinería La Plata ubicada en las ciudades de Berisso y Ensenada. En el año 1925 se construyó, en un terreno de más de 340 hectáreas situado entre los partidos de Berisso, Ensenada y La Plata, la más importante refinería petrolera que tendría la empresa en lo que a capacidad productiva respecta.

La instalación de esta unidad productiva dio un gran impulso al desarrollo socioeconómico de las ciudades de Berisso y Ensenada. La cercanía a la ciudad de Buenos Aires, centro consumidor más importante del país, la aparición del automóvil que propició el aumento de la demanda de combustibles y la posibilidad de utilizar el puerto para el traslado del petróleo crudo y elaborado gracias al canal de reunión Oeste, determinaron la elección de esta zona para el asentamiento de la Refinería. La historia de ambas ciudades estaría desde entonces asociada a la instalación de YPF, delineando con el tiempo los rasgos más característicos de la comunidad.

Al igual que en el resto del país, la empresa petrolera estatal desplegó allí una estrategia de desarrollo urbano y regional que se transformó con el tiempo en un “modelo particular de civilización territorial”.

Luego de la construcción y puesta en marcha de la refinería⁵, muchos de los empleados y obreros que habían trabajado en las obras civiles fueron incorporándose de manera progresiva al nuevo emprendimiento estatal. Con el correr de los años, ofreció a su personal no sólo un trabajo estable, sino también beneficios sociales, buenos salarios, una bonificación anual y la posibilidad de acceder a una vivienda propia, pues la empresa construyó en los alrededores de la Refinería los barrios Este y Oeste que estaban destinados a la instalación permanente de los trabajadores petroleros junto a su familia.

Al igual que en la industria de la refinación a nivel mundial, en esta refinería se implementó un proceso de producción continua, pues el petróleo circulaba a través de las diferentes plantas productivas a un ritmo ininterrumpido, obteniéndose productos diferentes en las distintas fases de refinación. (Vatin, 2004)

Esta unidad productiva estaba organizada en una secuencia de Plantas Productivas, que hacia el año 1989, antes de la privatización, sumaban un total de 17 y tenían una gran capacidad productiva⁶ (BIP N° 17, 1989). Entre estas plantas, las más importantes eran: las Plantas de Topping, el Cracking Catalítico, la Planta de Agua (Usinas), de Coque, de Concentración de Gases, de Destilación al Vacío, de Desafaltado, de Refinación con Furfural, de Desparafinado e Hidrogenación Catalítica, de Alquilación, etc.

La intervención de los trabajadores en el complejo entramado de Plantas sobre el que se emplazaba el proceso productivo consistía principalmente en controlar y regular las instalaciones y los procesos ya sea trabajando en el campo, es decir en las inmediaciones de las plantas, o en las salas de control en donde se monitoreaba a través de consolas el correcto desarrollo del proceso que se estaba llevando a cabo.

Además del “sector productivo”, la refinería contaba con un importante “sector de mantenimiento y servicios” y “un sector administrativo”.

El “sector mantenimiento y servicios” estaba organizado en diversas áreas compuestas por diferentes talleres, en los cuales los trabajadores se encargaban de realizar el mantenimiento del complejo industrial en su conjunto. Dado que la Refinería era muy intensiva en capital y que los procesos y los equipos utilizados eran muy complejos, el papel que desempeñaba los obreros de este sector en el funcionamiento de toda la fábrica era muy importante.

⁵ que fue realizada por la Bethlehem Steel Company y ocupó a 1700 obreros y 30 técnicos (YPF, 1972)

⁶ En esta unidad productiva se procesaban 37000 metros cúbicos por día. En ese mismo año la Refinería produjo el 40 % de las naftas que se obtenían en el país, el 75% de las bases de lubricantes, el 45% de los combustibles de aviación y el 100% de las bases de detergentes. (BIP N° 17, 1989)

El “sector administrativo” estaba localizado en un gran edificio que puede verse aún hoy al ingresar a la empresa. Aquí los trabajadores realizaban actividades estrictamente vinculadas con la administración de la refinación petrolera.

La importancia de la Refinería en lo que respecta a productividad y cantidad de trabajadores ocupados se vio profundizada de manera considerable en la década de 1980 cuando se dispuso la construcción de una Obra de Mayor Conversión que implicaba la puesta en funcionamiento de cuatro nuevas plantas productivas: la Unidad de Vacío, el nuevo Cracking Catalítico fluido, la Unidad de Coquificación, y la Unidad de Hidrotratamiento.

Con este aumento de la Conversión se pretendía, por un lado, responder a la creciente demanda de combustibles livianos (naftas, gas oil, gases licuables e insumos para la industria petroquímica y siderúrgica) y, por otro lado, reprocessar hidrocarburos pesados como el fuel oil que tenía menor valor comercial, obteniendo de esta manera motonaftas y otros combustibles livianos de mayor cotización en el mercado.

Esta obra, cuya licitación fue adjudicada al consorcio integrado por la firma argentina SADE SACCIFIM y la compañía Japan Gasoline CO, suponía la realización de la ingeniería de detalle, las obras civiles, la construcción, el montaje y la gestión de compras. Para la realización de estos trabajos fueron necesarias 14 millones de horas/ hombre de trabajo, lo que determinó que se emplearan entre 3500 a 4000 obreros, ocupados a jornadas completa durante los 42 meses que demandó la construcción, entre los años 1984 y 1988 (Boletín de Informaciones Petroleras N° 17, 1989)

Muchas de las personas empleadas por estas empresas serían luego incorporadas como trabajadores de la Refinería, ya sea para trabajar en el proceso productivo de estas plantas o para realizar el mantenimiento de las mismas.

La Refinería de YPF daba así posibilidades laborales a un mayor número de trabajadores que, según el Sindicato Unidos Petroleros del Estado, en el año 1991 llegaron a ser 5400 (SUPE filial Ensenada, Resúmenes Históricos, 1996).

De esta forma, la refinería petrolera, junto a una serie de empresas relevantes localizadas en la región tales como Propulsora Siderúrgica, Astillero Río Santiago y Petroquímica General Mosconi, impulsaron el desarrollo socioeconómico de las ciudades de Berisso y Ensenada y contribuyeron a conformar una zona productiva habitada por trabajadores industriales.

2.2- El nuevo modelo de acumulación y la desestatización de las empresas públicas argentinas.

La política económica neoliberal que se implementó en la Argentina durante los años 90, estuvo acompañada por un fuerte discurso a favor de la flexibilidad. Se señalaba así que el éxito de las reformas estructurales estaría garantizado si se implementaban un conjunto de medidas que propiciaran la flexibilidad para adaptarse a las transformaciones ocurridas a nivel mundial.

De esta forma, el gobierno, en lugar de analizar los problemas que presentaba el mercado de trabajo como uno de los resultados del modelo económico que había puesto en marcha, sugería que tales inconvenientes eran consecuencia de la rigidez del mercado laboral y que, una progresiva flexibilización del mismo contribuiría a mejorar los problemas de empleo.

La flexibilidad era entendida entonces desde la perspectiva neoliberal, pues era considerada como una medida que le permitiría al país adaptarse a las condiciones cambiantes a nivel mundial.

La nueva política económica y la adhesión al nuevo paradigma de la flexibilidad vino a terminar con el histórico modelo de industrialización por sustitución de importaciones con fuerte intervención Estatal y con el modelo de relaciones laborales que se venía desarrollando en la Argentina desde los años 40. El proteccionismo económico, las políticas Keynesianas de demanda y la alta regulación del mercado laboral eran ahora reemplazados por un modelo de apertura comercial, liberalización financiera, ajuste fiscal y privatización de gran parte de las empresas públicas.

La nueva política significaba la puesta en marcha de una reestructuración estatal que determinaba, siguiendo las ideas de Coriat (1979), Holloway (1992) y Harvey (1998), la búsqueda de la reconstrucción del sistema de dominación del trabajo por parte del capital. En este camino el capital comenzó a extender el dominio de sus relaciones a áreas que anteriormente se encontraban fuera de su poder comenzando a participar de la compra de los activos de las empresas estatales ahora privatizadas (Soul, 2002).

Las políticas gubernamentales de privatización y descentralización estuvieron permeadas por una política general de flexibilidad que propiciaban la modernización y reestructuración de las empresas. Así, el gobierno nacional comenzó a propiciar una serie de medidas que permitían la implementación de lo que se conoció como reestructuración productiva.

La idea de la reestructuración productiva hace referencia a los cambios acontecidos en, al menos, algunos de los siguientes aspectos socio-técnicos de los procesos productivos: la tecnología, la organización y gestión del proceso de trabajo y de la fuerza laboral, las relaciones laborales, el perfil de la mano de obra y la cultura laboral (De La Garza Toledo, 2003).

La implementación de la reestructuración industrial implicó una ruptura con las políticas laborales anteriormente reguladas por el gobierno, que se habían caracterizado por presentar una serie de legislaciones y acuerdos colectivos a favor de los trabajadores y negociaciones centralizadas con una importante intervención sindical y directriz gubernamental.

El nuevo modelo económico estuvo así acompañado de un conjunto de medidas de flexibilidad que, de acuerdo al discurso oficial, permitían que el país superara la crisis del modelo de acumulación.

En el siguiente apartado analizamos la privatización de YPF como una manifestación concreta de la Reforma del Estado que propició la implementación de una importante reestructuración productiva a nivel de la empresa en el marco de una intensa política de flexibilidad.

La flexibilidad implementada es estudiada desde un punto de vista diferente al sostenido por el gobierno, pues en este trabajo seguiremos una perspectiva crítica. Así entonces, siguiendo a Urrea Giraldo (1999) consideramos que la flexibilidad es un discurso ideológico utilizado por “los apologistas de la globalización” y la “racionalidad intrínseca del mercado”, para referirse a “lo correcto” en términos de relaciones laborales y organización del trabajo. Sostenemos, como lo hace Pollert (1994), que la flexibilidad fue en realidad parte de un proyecto político que perseguía el objetivo de reducir el poder de los trabajadores y sus organizaciones. La reestructuración productiva implementada se transformó así en una de sus prácticas concretas.

2.3- El proceso de privatización de YPF y la política de racionalización de personal:

La visión estatista, que concebía a la producción petrolera como un recurso estratégico de la nación, fue abandonada en la década del 90, cuando el gobierno nacional, reformas estructurales mediante, impulsó la privatización de YPF al considerar a esta compañía como un mero recurso económico que, entre otras cosas, podía aportar divisas para equilibrar el presupuesto y afrontar los pagos de la deuda externa.

La privatización de YPF significó así el desprendimiento de muchos de sus históricos activos: cierre, venta o asociación en refinerías, venta de la flota petrolera y los camiones tanques, asociación con capitales privados en áreas centrales y puertos y boyas, cierre o venta de plantas de despacho, cierre de provedurías, venta del taller naval, asociación o venta de oleoductos y poliductos, etc

Los argumentos que esgrimía el Poder Ejecutivo para justificar la decisión de privatizar la empresa petrolera nacional eran el crónico desequilibrio presupuestario que era absorbido por todos los argentinos, la ineficiencia empresaria con que era manejada y la necesidad de obtener fondos para equilibrar el presupuesto y afrontar los pagos de la deuda externa.

La situación de la empresa era delicada, pero ello era consecuencia de que sus directivos, nombrados por los diferentes gobiernos de turno, no la habían conducido eficientemente. Es decir que, si bien desde hacía años el Estado no obtenía rentabilidad de sus numerosas actividades, la burocracia reinaba en todos sus sistemas administrativos y comerciales, se utilizaban sus recursos para financiar déficit de otros sectores y algunas agencias estatales mantenían importantes deudas con la compañía, etc. (Kosulj y Bravo, 1993, Olivieri 1991), ello no significaba que la producción petrolera estatal no fuera rentable para el país sino que la empresa había estado muy mal administrada.

A pesar de ello, el Poder Ejecutivo decidió implementar una privatización acelerada de la empresa petrolera nacional. La desestatización de YPF fue organizada en tres etapas diferentes. La primera consistió en la racionalización de la empresa a su tamaño óptimo, luego de la desregulación del sector petrolero. La segunda fue la reestructuración productiva que trajo consigo una nueva organización y gestión del proceso de trabajo y de la fuerza laboral. Una vez completadas estas dos etapas se procedió a la privatización, que fue realizada fundamentalmente en dos momentos diferentes: entre los años 1993 y 1995, y en 1999 cuando fue definitivamente adquirida por el grupo económico español Repsol.

Una de las consecuencias más importantes que trajo aparejada la privatización de YPF fue la drástica disminución en el número de empleados

Si comparamos la cantidad de trabajadores que poseía YPF en 1989, -año en que la empresa tenía el mayor número de agentes-, con los 5690 trabajadores que, según el Boletín de Informaciones Petroleras N° 42, continuaban trabajando en la empresa en 1995⁷, podemos señalar que se produjo la desvinculación de 31356 trabajadores, es decir del 84,6 por ciento de la dotación de personal existente en 1989.

.El proceso de racionalización de personal implementado fue viabilizado a través de una política de “retiros voluntarios” y otras formas de desvinculación como los despidos y las cesantías.

⁷ En este año se dio por culminado el proceso de racionalización de personal.

En el caso específico de la Refinería La Plata, el proceso de desestatización fue seguida por la puesta en práctica de una importante reestructuración productiva que incluyó la implementación de una política de racionalización de personal. En consecuencia, muchos de sus trabajadores fueron desvinculados de la compañía petrolera.

Su plantilla de trabajadores fue reducida en una 89 por ciento, ya que pasó de estar conformada en 1991 por 5400 empleados a 600 en el año 1994 (SUPE 1996). Se produjo de esta forma un importante cambio en la gestión de la mano de obra de la Refinería

La desvinculación de los trabajadores fue llevada a cabo través de tres formas diferentes:

- el “retiro voluntario”
- la asistencia a cursos de capacitación con salarios pagos y cobertura de obra social
- despidos.

El llamado “retiro voluntario” consistía en una proposición que le hacía la compañía a los trabajadores para que a cambio de una indemnización importante se retiren de la empresa. Esta práctica de “limpieza” fue una estrategia que se copió de los países desarrollados, en especial los europeos, en los cuales se venía implementando esta forma de desprendimiento de los trabajadores considerados excedentes o prescindibles desde mediados de los años 70 (Linhart, 1988).

La asistencia a los cursos de capacitación fue una estrategia utilizada por la empresa para aquellos trabajadores considerados prescindibles que no aceptaban acogerse al “retiro voluntario”. La capacitación no era guiada por la firma petrolera ni por ningún otro organismo estatal. Cada aspirante podía optar por el curso de capacitación que quisiera, siempre que su duración fuera de un año, e YPF se hacía cargo del costo. Al término del mismo el agente petrolero quedaba desafectado y se lo indemnizaba con el 100%.

En relación a los cursos de capacitación resulta interesante señalar que no fueron implementados en el marco de una política de “outplacement”o relocalización. Esta política supone que la empresa o el Estado promueven la capacitación de los ex trabajadores para que se articule con el potencial desarrollo existente en la región. Esta estrategia no fue prevista para las ciudades de Berisso y Ensenada.

El despido fue aplicado a aquellos trabajadores que, el 13 de septiembre de 1991, adhirieron a un paro nacional de actividades convocado por el Sindicato Unido Petroleros del Estado (SUPE) en solidaridad con los agentes petroleros de la refinería de Campo Durán, Salta, quienes estaban luchando para evitar la venta de esta unidad productiva. Este paro fue declarado ilegal por el Ministerio de Trabajo de la Nación y 1360 trabajadores de la refinería La Plata fueron desafectados de la empresa.

Gran parte de estos trabajadores conformaron los emprendimientos productivos que serían contratados por la refinería para prestar diferentes actividades de mantenimiento y servicios.

2.4- La tercerización implementada: la conformación de emprendimientos productivos.

En el caso de la empresa petrolera a nivel nacional, luego de la privatización se implementó la estrategia de tercerización de una serie de actividades que serían realizadas por emprendimientos constituidos por ex trabajadores petroleros.

Como podrá verse, esta tercerización podría ser concebida como una política de gestión flexible del trabajo que trae consigo la precarización de las condiciones de trabajo. Esta es entonces la perspectiva que adoptamos para abordar nuestro estudio de caso.

Las pequeñas y medianas empresas organizadas por los ex trabajadores que analizamos surgieron al amparo de la Ley de Reforma del Estado que, en sus artículos 15 y 16 hacía alusión a la posibilidad de la constitución de sociedades por parte de los ex agentes de la empresa.

El artículo 16 señalaba que “el poder ejecutivo puede otorgar preferencias de privatización a: 1) los propietarios del capital social, 2) los empleados del ente privatizado, 3) los usuarios titulares de los servicios prestados y 4) los productores de materias primas”.

Por otro lado, en el artículo 15 cuando se mencionaba las distintas alternativas de procedimientos de privatización posibles se establecía que se podía: “1) transferir la titularidad o 2) constituir sociedades” (artículos 15 y 16 de la ley 23696/89).

De esta forma, ambos artículos se transformaron en la condición de posibilidad para que los ex empleados organizaran sociedades para prestarles distintos servicios a la empresa ahora privatizada.

En este proceso de organización y conformación de emprendimientos, el Sindicato Unidos Petroleros del Estado (SUPE) tuvo una participación muy activa, ya que había decidido aceptar la privatización de YPF pero negociando con los directivos de la empresa estatal y el gobierno ciertos condicionamientos, entre los cuales estaba la conformación por parte de los ex trabajadores de emprendimientos productivos que el sindicato dirigiría. Redefiniendo así su accionar SUPE desarrolló una estrategia de “supervivencia organizativa” al convertirse en un “sindicato de negocios” (Orlansky, 1997).

Ante las transformaciones desarrolladas en la empresa y la pérdida importante de poder que estaba sufriendo decidió aceptar la privatización y negoció una serie de concesiones, entre las que se destacaron: la participación accionaria en la empresa privada a partir del Programa de Propiedad Participada, el pedido de subsidios para la creación de una obra social (OSPE), el reconocimiento del monopolio de la representación sindical a pesar de la existencia de otro sindicato de trabajadores en el sector (La Federación Argentina Sindical del Petróleo y el Gas Privados, FASPyGP) y la conformación de emprendimientos prestadores de servicios a la empresa. (Orlansky y Makon, 2002:5)

Al implementar una estrategia de “supervivencia organizativa”, se puso generalmente al frente de muchas de estas pequeñas y medianas empresas. Según Murillo (1997), frente a la privatización de YPF, SUPE organizó 215 empresas que agruparon a 7194 trabajadores “ypfeanos”.

En relación a estos emprendimientos, Wade (1996) ha sostenido que su surgimiento fue una estrategia elaborada por la empresa en connivencia con el sindicato y el gobierno nacional, ante la delicada situación que vivían los ex trabajadores desplazados de la compañía y el descontento que esto provocaba. Según este autor, con la política de tercerización se intentaba evitar un conflicto social y laboral que se hubiera originado si se dejaba cesantes a miles de empleados en regiones cuya base económica era la industria petrolera.

En la refinería La Plata, la actuación de la filial petrolera sindical fue diferente. Si bien se implementó una estrategia de tercerización, que fue viabilizada a través de la subcontratación de actividades de mantenimiento y servicios, los emprendimientos conformados no fueron dirigidos por los dirigentes sindicales locales sino que estuvieron a

cargo de los ex trabajadores, quienes constituyeron Sociedades Anónimas, Sociedades de Responsabilidad Limitada y Cooperativas con apoyo del sindicato.

La tercerización que se implementó en la refinería fue bastante particular pues las actividades de las empresas subcontratistas debían realizarse dentro de la empresa, dadas las características del proceso productivo. En relación a esto uno de los ex trabajadores entrevistados nos comentaba lo siguiente:

“Nosotros nos quedamos trabajando en el mismo espacio físico en el puerto de La Plata, nosotros nos quedamos trabajando ahí, en una cooperativa.” (Franco. Entrevista N° 29. Sector mantenimiento y servicios).

Es decir que, en esta unidad productiva se produjeron, como sugiere Broda (1977) en relación a los sistemas de producción continua, “nuevas formas de subcontratación”, pues la ejecución de la contratista se realiza dentro de la misma compañía, a diferencia de la llamada subcontratación “tradicional” que consiste en la producción de piezas o de subconjuntos incorporables a un producto final, que se inscribe en el marco de una fragmentación espacial del proceso de producción.

Como sostiene Vatin (2004) la tercerización en las empresas de proceso continuo como las refinerías, “conciernen en general a todo lo que no puede reducirse a una función de vigilancia control como es el trabajo en el proceso productivo (y parte de las tareas administrativas) y afecta por lo tanto a las tareas periféricas sin calificación (limpieza, manipulación) y las tareas de mantenimiento calificado” (Vatin, 2004:142).

En líneas generales, lo que el empleador pretende con la política de tercerización es que las tareas específicas cuya ejecución es ocasional, las lleve a cabo de manera contractual una firma exterior especializada y no tener en nómina a toda la gama de personal innecesario, gran parte del cual se encuentra subempleado la mayor parte del tiempo (OIT, 1998).

Así entonces, la tercerización implementada en la refinería se concentró en las actividades de mantenimiento y servicios de las plantas productivas y en los paros que se realizan en las actividades de las plantas productivas para realizar refacciones.

Estos últimos fueron externalizados tanto a través de la tercerización “en cadena”, es decir a partir de una contratación que realiza la empresa subcontratista para una parte de los trabajos que se le confían, como a través de trabajo temporario o eventual que es contratado de manera individual. Para este tipo de trabajo se encargaba la selección y contratación de personal a las empresas contratistas o la dirección de recursos humanos de la refinería recurría a la bolsa de trabajo del sindicato local, en la cual se inscribían los trabajadores interesados.

La política de tercerización siguió de esta forma la tendencia subcontratista de la industria de la refinación existente a nivel internacional. La subcontratación de actividades de mantenimiento y servicios era una política que se venía implementando en las principales compañías refinadoras de petróleo del mundo desde los años 60.

En la refinería La Plata algunos de los emprendimientos subcontratados fueron creados por los ex trabajadores despedidos ente 1991 y 1993, luego del paro del 13 de septiembre de 1991, mientras que otros fueron conformados hacia mediados de 1993, cuando se profundizó el proceso de desvinculación de personal. Como señala uno de nuestros informantes:

“... nos dieron la oportunidad de formar lo que se llamó en su momento microemprendimientos, pequeñas empresas. Ingresamos primero a través del sindicato, el sindicato SUPE, estuvo más o menos un mes y pico ayudando, y bueno después formamos nuestra propia empresa (...) yo fui el primer presidente de la cooperativa, estuve 6 años de presidente de la empresa, desde el año 91 al año 97.” (Silvio. Entrevista N° 13. Sector mantenimiento y servicios).

En líneas generales los emprendimientos estaban constituidos por una gran cantidad de socios, dado que se conformaban con gran parte de los ex agentes que eran desvinculados del sector mantenimiento y servicios.

Si bien anteriormente esta unidad productiva subcontractaba algunas actividades, estas eran en general mínimas y estaban fuertemente orientadas a tareas específicas de construcción en las plantas productivas. SADE o TECHINT eran las empresas que tenían a su cargo estas tareas.

En la política de tercerización que se implementó durante el proceso de privatización se dio en cambio prioridad a las sociedades de ex agentes petroleros que tenían el “saber hacer” específico de las actividades que se decidían externalizar, dado que esto era muy conveniente para la empresa.

Las sociedades comenzaron a funcionar en el mismo espacio físico y con la misma maquinaria que existía antes de la desestatización de la empresa petrolera.

“Y bueno ingresamos al mismo lugar de trabajo, para hacer las mismas funciones que anteriormente, nada más que con una camiseta diferente, antes la de YPF, en ese momento la de la empresa que habíamos formado.” (Silvio. Entrevista N° 13. Sector mantenimiento y servicios).

En principio YPF les alquilaba las instalaciones y les cedía en comodato los equipos y maquinarias que se habían utilizado hasta ese momento, materiales que al poco tiempo resultarían antiguos y en algunos casos se transformarían en obsoletos. De manera que sus trabajadores debían realizar la misma actividad laboral que habían realizado durante años para YPF pero para una empresa privada, de la que eran propietarios.

Cada emprendimiento tenía definido su área de trabajo en la empresa y contaba con un contrato que duraba aproximadamente dos años que protegía en cierta medida su área de competencia. Luego de pasado este período debían comenzar a participar en licitaciones abiertas o negociar directamente con la dirección de YPF S.A. sin las prebendas contempladas anteriormente.

Si bien los contratos originales garantizaban cierta cantidad de horas hombres mensuales a un precio muy conveniente en el mercado, esta situación comenzó a cambiar con el tiempo.

Uno de los mayores problemas que tuvieron fue la gestión de los mismos, pues sus directores tenían calificaciones ligadas estrictamente al trabajo en la refinería pero nada sabían de la conducción de una compañía. La capacitación en gestión empresarial fue uno de sus mayores dificultades.

Así, como el origen de estos emprendimientos estuvo ligado a las necesidades de la reestructuración de YPF, su organización fue realizada de manera apresurada, a veces en cuestión de días, con un cuerpo de dirección inexperto que no tenía formación específica en administración ni una cultura organizacional empresarial, por lo cual muchas compañías tuvieron malos manejos económicos.

Esta situación fue complementada con la firma de los nuevos contratos con YPF que reducía sobremanera los montos de licitación. Con el tiempo algunas empresas debieron cerrar sus puertas o fusionarse con otras para poder subsistir.

En ciertos casos, a las dificultades económicas se sumó luego la falta de trabajo, pues habían desaparecido las instalaciones o bienes de capital que les permitían existir. Así, con el cierre o modernización de las plantas, algunas firmas perdían la posibilidad de continuar realizando los trabajos en su área original de competencia. Con la venta de los buques, por ejemplo, el emprendimiento que se encargaba de su mantenimiento se quedó sin actividades concretas que ofrecerle a YPF.

“Si YPF no hubiera vendido la flota, hoy en día nosotros estaríamos un poco mejor quizá, ¿por qué?, porque tendríamos el trabajo asegurado, porque tendríamos barcos para reparar (...) Fue como un engaño, no nos dijeron nada y vendieron toda la flota. (...) Entonces durante mucho tiempo no tuvimos trabajo de YPF, teníamos que recurrir a otras empresas y empezamos a fabricar de todo (...) dentro de lo que es la industria, y dentro de lo que es la mecánica, tratamos de empezar a hacer trabajitos en la zona. A YPF le ofrecimos otras cosas. Y bueno de a poquitito,, fuimos recuperando y fuimos pasando el tiempo pero subsistiendo.” (Ignacio. Entrevista N° 2. Sector mantenimiento y servicios).

Estas empresas debieron entonces reconvertirse y diversificar su oferta de trabajo por lo cual comenzaron a realizar otras actividades y a buscar nuevos mercados y clientes.

Ahora bien, más allá de las situaciones particulares, luego de dos años todos los emprendimientos comenzaron a participar de licitaciones en las se firmaron contratos que estipulaban la realización de una mayor cantidad de trabajo por el mismo presupuesto.

Estas empresas estarían desde entonces condenadas al mundo de la flexibilidad, pues como sostiene Barberena su trabajo estaría asegurado siempre y cuando pudieran adaptarse a las reglas del mercado, compitiendo con otros emprendimientos conformados por ex compañeros de trabajo y por terceros. Ya no podían esperar aumento salarial, sino aumento en las ganancias de sus empresas. Los beneficios sociales adquiridos los podrían mantener “si la rentabilidad de la empresa se los permitía. La jornada laboral dependía del cumplimiento del trabajo, y no del cumplimiento del horario” (Barberena 1997: 81)

La creciente necesidad de diversificar la oferta de trabajos a realizar, la presión ejercida por la dirección de la refinería en cuanto a plazos de entrega, los llamados anuales o bianuales a nuevas licitaciones y la inevitable existencia de empresas competidoras de la región significó entonces para estos emprendimientos la incorporación paulatina de políticas de flexibilidad laboral a nivel de la empresa.

En contrapartida la política de tercerización significó para Repsol YPF una fuerte reducción de costos. En primer lugar porque “una importante proporción del costo fijo, el pago de sueldos y salarios de todo el personal de mantenimiento y servicios fue trasladado a las empresas subcontratistas. Por otro lado, le proporcionó mayor flexibilidad dado que los contratos eran y continúan siendo temporarios, sin cláusulas de renovación automática y con posibilidades de rescisión de ambas partes antes de finalizar el período, si la existencia de ciertas situaciones así lo justifican. Esto significó una amplia posibilidad de ajustar sus costos en función de la variación de la actividad” (Barberena, 1997:80).

2.5- La tercerización: ¿sólo una política para evitar conflictos?

El análisis de la conformación y de la evolución de los emprendimientos de los ex agentes de la refinera, no tiene sentido si no lo insertamos en una discusión teórica más amplia. Con esto queremos decir que, estudiar la tercerización implementada y sus características sin enmarcarla en una reflexión profunda acerca de su significado y de las corrientes teóricas a las que responde y da sentido, implica perder de vista la complejidad del fenómeno que estamos analizando.

Con la idea de evitar un análisis que podríamos calificar como “anecdótico” de la situación, queremos en principio discutir con Wade (1996) que, como señalamos anteriormente, ha sostenido que con la política de tercerización YPF intentaba evitar un conflicto social y laboral.

Desde nuestro punto de vista, en la refinera analizada esta no fue la única causa, pues creemos que la conformación de los emprendimientos fue también una estrategia de flexibilidad de la empresa que buscaba mayor rentabilidad.

En primer lugar, no había una gran presión por parte de los trabajadores y sus representantes, pues SUPE decidió aceptar la privatización a cambio de negociar una serie de condicionamientos y, la filial sindical local, aunque realizó una serie de medidas de oposición a la desestatización, no fue apoyada por el sindicato a nivel nacional y se quedó sola peleando contra el proceso⁸. En consecuencia, no pudo desplegar una política de confrontación, y sus trabajadores, con una escasa tradición de movilización y pelea sindical⁹, nada pudieron hacer para evitar la desestatización de la refinera. No había entonces un gran peligro de conflicto social.

En segundo lugar, si bien los directivos de la refinera dieron prioridad a los emprendimientos conformados por ex agentes de YPF¹⁰, en esta decisión también se tuvo en cuenta el “saber hacer” que tenían los ex trabajadores que podía ser utilizarlo a la brevedad para obtener mayor rentabilidad.

Estos elementos nos permiten entonces pensar que, la política de tercerización implementada respondió también a una estrategia empresarial de mediano plazo. Su idea era aumentar su rentabilidad y matizar las consecuencias sociales del proceso de reestructuración implementado.

Es decir que si bien la empresa petrolera sabía que con una política de tercerización centrada en la contratación de emprendimientos conformados por ex agentes podría evitar a corto plazo el conflicto social, su decisión estaba también motivada por sus perspectivas de ganancia a mediano plazo, cuando, al finalizarse los contratos iniciales, los emprendimientos y sus trabajadores no tuvieran más remedio que aceptar realizar los trabajos solicitados por la empresa privada a cambio de un valor mucho menor al pactado anteriormente o comenzaran a realizar más actividades por el mismo presupuesto.

Todo esto en un contexto de erosión y pérdida de poder por parte del sindicato, que luego de la privatización había visto minados sus recursos políticos y económicos.

Por otro lado, como señalamos anteriormente, es importante recordar que la política de tercerización implementada se inscribe en el marco de una tendencia internacional de subcontratación de actividades que no sólo se produce en las industrias de proceso

⁸ La filial sindical local tenía diferencias con la Federación nacional porque pertenecían a distintos grupos sindicales internos.

⁹ Dada la fuerte imbricación que el sindicato había tenido siempre con el gobierno peronista en el poder, con lo cual no necesitaba movilizar a sus trabajadores para conseguir que sus reclamos fueran escuchados

¹⁰ En lugar de contratar a otras empresas que ya venían trabajando como contratistas tales como SADE o TECHINT

continuo, sino que por el contrario tiene su origen y amplio desarrollo en las industrias automotrices o textiles, que al poder subcontratar parte de su proceso productivo, este es ejecutado externamente en otra planta o taller.

De esta forma la tercerización no fue una política aislada de la industria petrolera. Su implementación es en realidad un ejemplo más que refuerza y da sentido a la teoría de la flexibilidad que sostiene la estrategia de dominación del trabajo por parte del capital (Pollert, 1994). Su espíritu radica en la lógica de la ganancia, que en los últimos años viene indefectiblemente de la mano de la flexibilidad.

2.6- La situación actual de los emprendimientos productivos

En la actualidad, a 16 años de la implementación de esta estrategia empresarial por parte de YPF, son 22 los emprendimientos conformados por ex trabajadores que se encuentran todavía en pie y están afiliados a SUPE.

Como hemos visto, estas empresas, que han logrado subsistir a la política agresiva de renegociación de contratos impulsada por Repsol YPF, se han visto obligadas a flexibilizar su estrategia empresarial para no perder la asignación de los nuevos contratos en la competencia con otras empresas externas.

Las actividades productivas que realizan para la empresa petrolera son muy diversas entre las que priman las siguientes:

ACTIVIDADES DE EMPRESAS SUBCONTRATISTAS DE REPSOL YPF
Aislamiento de equipos
Carga y descarga de equipos y productos
Control de calidad
Ejecución en paradas de plantas productivas
Envasado de productos
Limpieza y reparación de equipos
Medicina laboral
Mantenimiento de sistemas de control e instrumentación industrial
Mantenimiento de sistemas eléctricos
Montaje de equipos y válvulas
Montaje de instrumentos de control y medición
Prefabricado, re-entubado y montaje de cañerías
Servicios informáticos
Transporte de productos
Transporte de trabajadores
Transporte de residuos industriales

Fuente: elaboración propia sobre la base del relevamiento de empresas subcontratistas de Repsol YPF Refinería La Plata.

Ahora bien, como estos emprendimientos se conformaron sin contar con la capacitación y herramientas necesarias para transformarse en empresas sustentables, siguen siendo aún dependientes de Repsol YPF desde lo productivo y comercial.

En virtud de ello, los emprendimientos productivos que lograron sobrevivir enfrentan hoy numerosos desafíos productivos, tecnológicos y organizacionales. La gestión

empresarial, la conducción del personal, la capacitación profesional, la adquisición de nuevas tecnologías, la obtención de nuevas fuentes de financiamiento y las relaciones con otras empresas son áreas fundamentales en las que los emprendimientos deben mejorar su funcionamiento para lograr una mayor competitividad en el mercado petrolero y conquistar nuevos mercados a través de la diversificación de su oferta productiva.

Sus dificultades económicas limitan sin embargo el comienzo de este camino.

2.7- Los trabajadores de los emprendimientos: su situación laboral.

Como ya hemos visto, los trabajadores de los emprendimientos productivo constituidos para prestarles servicios a Repsol YPF eran generalmente ex empleados de la empresa petrolera. Se habían incorporado a ellos cuando se decidió su conformación, luego de la privatización y reestructuración productiva implementada en la refinería. Al respecto esto nos contaban uno de sus trabajadores:

“...Nosotros nos quedamos trabajando en el mismo espacio físico, nos quedamos trabajando ahí en una cooperativa. (...) la armamos entre los operarios de la cooperativa, elegimos un consejo de administración y empezamos a trabajar...” (Franco. Entrevista N° 9)

Otros ex trabajadores se incorporaron sin embargo más adelante, cuando las necesidades productivas de los emprendimientos propiciaron su ingreso dado que sus conocimientos y experiencia resultaban importantes. Electricistas, plomeros, matriceros, fresadores, y técnicos (entre muchos otros) se incorporaron así a las empresas subcontratadas por Repsol YPF.

“(...) en ese momento el presidente de la cooperativa dijo y bueno si queremos ser un empresa, si queremos ser una cooperativa de trabajo, tenemos que tener una oficina técnica, no podemos prescindir de un dibujante técnico mecánico, dijo, así que tenemos que llamar por lo menos a uno de los dos que trabajaban para YPF y me llamaron a mi...” (Ignacio. Entrevista N° 2).

(...) “se juntaron, hicieron la cooperativa, son algo de 30 socios, 35 socios y después entraron a contratar gente que había estado en planta o gente que había estado antes en el corte de carbón. Y a hi me llamaron, quedé contratado para la empresa” (Martín. Entrevista N° 3).

Inicialmente el trabajo en estos emprendimientos era el mismo que los trabajadores realizaban para YPF, pero con el correr del tiempo, la actividad laboral comenzó a diversificarse, y debieron comenzar a realizar más de una tarea específica. Se hizo presente así la flexibilidad funcional.

“acá todos hacen de todo, esa es la política de la empresa , saber todos un poco de todo. No hago soldaduras nada más, sueldo, hago el trabajo del corte de carbón o manejar locomotoras o cortás el carbón o paleas cuando se cae el carbón o manejas la pala mecánica...” (Martín. Entrevista N° 3).

La jornada laboral de los trabajadores de estos emprendimientos es por su parte variable, de acuerdo al trabajo que la empresa tenga que realizar y a los plazos que se estipulen para ello.

“...no tenemos horario, estamos full time, si hay trabajo trabajamos hasta que se termina. No tenemos horarios de trabajo, lo normal son 8 o 9 hs pero, si hay que trabajar 12 o 14 hs sábado y domingo trabajamos...” (Emiliano. Entrevista N° 6)

En relación a la seguridad social, la situación es un poco delicada. Por un lado está el problema de los aportes jubilatorios, pues en algunos casos los emprendimientos no realizan los aportes correspondientes de sus trabajadores porque las ganancias obtenidas no les alcanzan para ello.

“Ojalá que podamos jubilarnos. No nos estamos pagando la jubilación para poder pagar los retiros viste, es decir los sueldos de los trabajadores, para todo no da”. (Ignacio. Entrevista N° 2).

Por otro lado, si bien las empresas tienen contratada alguna obra social, los trabajadores nos cuentan que la calidad de los servicios ofrecidos ha ido empeorando o que por las dificultades económicas de los emprendimientos han tenido que contratar seguros médicos con coberturas limitadas. La diferencia entre la seguridad social que ofrecía la ex empresa petrolera estatal y la otorgada por los emprendimientos se torna, de esta forma, muy evidente.

“Desde un primer momento el grupo de personas que trabajamos para formar una empresa tratamos, tuvimos como una meta la función social, entonces siempre tratamos de conseguir en su momento la mejor obra social, cobrábamos muy buen dinero que nos pagaba YPF entonces la empresa nunca ahorró gastos y menos en una buena obra social. Después la cosa empezó a caer un poco y fuimos cambiando y bueno las obras sociales en el país se cayeron todas también ¿no?...” (Silvio. Entrevista N° 13).

“La cobertura social nada que ver a la época de YPF, o sea nosotros por YPF teníamos una muy buena obra social que era de YPF, ahora estamos cubiertos por otra, que no es mala pero ha bajado mucho su cobertura...” (Gastón. Entrevista N° 11).

Toda esta situación se combina además con una incertidumbre laboral permanente, pues tener empleo depende, para estos trabajadores de que los directivos de las empresas logren ganar nuevas licitaciones o renegociar su contrato con Repsol YPF.

“no tenemos estabilidad laboral, dependemos totalmente de nuestro trabajo, o sea dependemos de nuestro trabajo, si lo hacemos bien y dependemos también de su relación de contrato, dependemos de una licitación, todavía no licitamos, pero podemos llegar a licitar. Hasta ahora se nos fue renovando el contrato, al principio fueron 5 años, decis bueno 5 años, después fueron tres, ahora es anual, entonces vos todos los fines de año no sabés si el año que viene tenés trabajo”. (Silvio. Entrevista N° 13).

Como resulta evidente los trabajadores de los emprendimientos han sufrido un importante proceso de precarización laboral, pues dada la agresiva política de renegociación de contratos o el llamado a licitaciones aplicada por Repsol YPF, las empresas han tenido que prolongar la jornada laboral de sus empleados, bajar considerablemente sus salarios, contratar una cobertura social de baja calidad y dejar de pagar, en algunos casos los aportes jubilatorios.

Los ex trabajadores de YPF dueños de los emprendimientos comenzaron así a transitar una situación laboral en la que se hizo frecuente la flexibilidad micro, tanto numérica, como financiera y funcional. La flexibilidad numérica remite a los cambios en los horarios de trabajo y en la duración de la jornada de trabajo según las necesidades productivas. La flexibilidad financiera refiere a la reducción de los salarios o retiros de acuerdo a las licitaciones ganadas. La flexibilidad funcional alude a la realización de actividades laborales diversas.

La política empresarial de flexibilidad aplicada no ha evitado sin embargo que la incertidumbre laboral siga presente, porque todas estas estrategias no garantizan que pueda ganarse una nueva licitación o que Repsol YPF les renueve el contrato.

Reflexiones finales:

La privatización y reestructuración productiva implementada en la refinería La Plata fue el punta pie inicial de una política de tercerización de emprendimientos conformados por ex agente petroleros que venía para quedarse. La flexibilidad macro fue así la condición de posibilidad para que este proceso fuera posible.

Con la tercerización, los emprendimientos conformados y sus trabajadores se transformaron en los eslabones invisibles de la privatización y reestructuración productiva puesta en marcha en la refinería. Su presencia fue y sigue estando escondida, o mejor dicho no reconocida como parte indispensable de la empresa. Aunque las tareas se realizaban y se continúan realizando dentro de las instalaciones de la firma, su existencia se torna difusa en los balances oficiales de la compañía privada.

Sus trabajadores que estaban integrados a la “empresa madre” y eran parte de su mercado interno, se transformaron en trabajadores externos que trabajan dentro de la fábrica. Ellos son el último eslabón de una cadena productiva que los despojó de los beneficios socioeconómicos y laborales que poseían cuando la empresa era estatal. Se transformaron así en los grandes perdedores de la flexibilidad y la tercerización.

Ante esta situación se torna indispensable la participación de organismos estatales que implementen políticas a favor de los emprendimientos y sus trabajadores. Entre los objetivos a perseguir la estrategia gubernamental debería incluir un mejoramiento de su productividad y la ampliación de sus mercados.

Este sería en definitiva el inicio de un camino de nuevas posibilidades que permitiría “compensar” o reducir el terrible impacto laboral y social que trajeron consigo la tercerización implementada.

Bibliografía.

- Boletín de Información Petrolera n° 37, 42.
- Barberena, Anabela (1997). “La reinserción laboral de los empleados desplazados del Estado: El caso de la Destilería La Plata de YPF”, en *Serie III. Políticas Públicas*. Documento de INAP N° 38. Bs. As. Edit INAP.
- Broda, Jaques (1977), *Problematique de la sous trailance et du travail temporaire, analyse d'un cas: la zone de Fos et le systeme Solmer*. Tesis de postgrado. Aix en Provence.

- Carelli, R. de L (2003) *Terceirizacao e intermediacao de mao de obra- ruptura do sistema trabalhista, precarizacao del trabalho y exclusao social*. RJ Ed. Renovar. Brasil.
- Coriat, Benjamin (1979), *El taller y el cronómetro*. Siglo XXI. México
- De la Garza Toledo, Enrique (2003) “Las teorías sobre la reestructuración productiva y América Latina”, en De la Garza Toledo (comp), *Tratado Latinoamericano de Sociología del Trabajo*. Fondo de Cultura Económica. México.
- Díaz, Álvaro (1996), “Flexibilidad productiva en las economías de la región y nuevos modelos de empresa”, en *Boletín Cinterfor*, núm. 137, pp. 31-60.
- Druck, Graca (2007), “A precarizacao do trabalho no Brasil: um estudo da evolucao da terceirizacao/subcontratacao no Brasil e na indústria da Bahia na última década”, en Cd 5to Congreso Latinoamericano de Sociología del Trabajo, Montevideo, Uruguay.
- Harvey, David (1998) *La condición de la posmodernidad*. Amorrortu. Buenos Aires.
- Holloway, John (1992), “La reforma del Estado: capital global y estado nacional”, en *Revista Doxa*. Nº 9/10. Buenos Aires.
- Kozulj, Roberto y Bravo, Victor (1993). *La política de desregulación petrolera argentina. Antecedentes e impactos*. Centro Editor de América Latina. IDEE. Argentina.
- Ley de Reforma del Estado 23696/89.
- Linhart, Danielle (1988). “Crisis y Trabajo”, en Castillo (comp). *La automatización y el futuro del trabajo*. Informes Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. Madrid.
- Murillo, M. Victoria. (1997) “La adaptación del sindicalismo argentino a las reformas de mercado en la primera presidencia de Menem”, en *Revista Desarrollo Económico*. Vol 37, Nº 147. Bs. As.
- OIT (1998). *El empleo y las relaciones de trabajo en las refinerías de petróleo*. Informe para el debate. Programa de actividades sectoriales. Ginebra.
- Olivieri, Carlos (1991) “YPF, un modelo de privatización para el mundo”, en *Boletín de Información Petrolera* Nº 25. Año VIII. Bs As.
- Orlandy, Dora (1997). “Reforma del Estado, reestructuración laboral y reconversión sindical Argentina 1989-1995”, en *Revista Estudios Sociológicos del Colegio de México*. Vol XV. Num. 45.
- Orlandy, Dora y Makón, Andrea. (2002). *De la sindicalización a la informalidad. El caso de Repsol-YPF*. Versión preliminar. Ponencia presentada en el seminario Programa de estudios internacionales (PESEI)IDES. Bs. As.
- Pollert, Anna. (1994), *Adiós a la flexibilidad*. Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Madrid
- Rofman, Alejandro (1999). *Las economías regionales a fines del siglo XX..* Edit Ariel. Buenos Aires.
- 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. Mimeo. Rosario
- SUPE. (1996). *Resúmenes históricos, en el cincuentenario de la biblioteca Gral Mosconi*. Pop. Nº 182.

- Svampa, M y Pereyra, S (2003), *Entre la ruta y el barrio. La experiencia de las organizaciones piqueteras*. Editorial Biblos, Buenos Aires.
- Urrea, Giraldo (1999), “Un modelo de flexibilización laboral bajo el terror del mercado” en De la Garza, E. (comp.) *Los retos teóricos de los estudios del trabajo hacia el siglo XXI*, CLACSO, GT Trabajo, sujetos y organizaciones laborales, Biblioteca Virtual.
- Vatin, Francois (2004). *Trabajo, Ciencia y Sociedad. Ensayos de sociología y epistemología del trabajo*. Edit Trabajo y Sociedad y Lumen Humanitas. Bs As.
- Wade, Eduardo (1998). “¿Fomentar la pequeña empresa o postergar el conflicto social?”, ponencia presentada en el 3er Congreso Nacional de Estudios del Trabajo. Bs As.



Las recuperacionesⁱ de fábricas como expresión de la práctica adquirida en el campo del trabajo. Un estudio de caso en el Gran Buenos Airesⁱⁱ.

Verónica García Allegroneⁱⁱⁱ

Gran parte de los estudios abocados a las *recuperaciones* han interpretado estos procesos como formas de respuestas novedosas por parte de los trabajadores desocupados frente al desempleo, producto de la “crisis” que tuvo lugar en nuestro país durante la década pasada (Slutzky, Di Loreto y Rofman, 2003; Petras y Veltmeyer, 2002).

La hipótesis central en estos trabajos ha sido que esta “crisis” en el modo de acumulación capitalista afectó particularmente a la pequeña y mediana industria. Este proceso habría posibilitado las condiciones materiales para la emergencia de las *recuperaciones*, las cuales se multiplicaron a partir de los sucesos que se desarrollaron en nuestro país en diciembre de 2001, creándose la “oportunidad” para su reproducción. Algunos estudios han remarcado el carácter radical y rupturante que asumieron las mismas, presentándolas como alternativas al orden económico social capitalista (Lucita, 2002; Petras y Veltmeyer, 2002), como un salto en la conciencia obrera de los trabajadores (Martínez, 2002), o como una alternativa frente al desempleo (Sancha, 2002).

Si bien compartimos con estos autores la importancia de las transformaciones estructurales en el análisis, consideramos central complementar esta lectura abordando el modo en que operaron las experiencias de vida que las/os trabajadoras/es fueron adquiriendo en el campo del trabajo. Interpretamos que estas experiencias intervinieron en las prácticas y representaciones sociales que desarrollaron a partir de la *recuperación*. Desde nuestra perspectiva, interpretar cómo intervinieron las disposiciones a actuar (Bourdieu, 1991) que fueron adquiriendo a lo largo de la relación laboral establecida con sus empleadores, se constituye en un paso fundamental para comprender cómo “volvieron” las/os trabajadoras/es a sus fábricas para *recuperarlas*.

Hemos abordado esta hipótesis de trabajo partiendo del estudio de caso (Yin, 1981; Collier, 2000) que realizamos en la fábrica de autopartes IM, que fuera *recuperada* por sus trabajadores en el año 2002 y que actualmente funciona como cooperativa de trabajo.

Organizamos la presentación del artículo de la siguiente forma: en un primer apartado narramos la *recuperación* de la fábrica, luego presentamos la articulación que encontramos entre el proceso de significación que desarrollaron las/os trabajadores sobre la “crisis” de la fábrica, con la construcción de la demanda por la *defensa de la fuente de trabajo*. Finalmente mostramos cómo a partir de sus experiencias de vida, ellas/os construyeron herramientas que les permitieron considerar y apreciar como “justa” la *recuperación* de la empresa.

“Volver” a la fábrica para *recuperarla*

Ya pasaron cuatro años desde aquel día en que tres ex trabajadores de IM “empujaron” al

guardia de la fábrica cuando ingresaba a su puesto de trabajo a las siete de la mañana. Pusieron el pie en la puerta y entraron para *recuperar* esta empresa productora de autopartes de Villa Ballester. Una vez que confirmaron que el juez a cargo del concurso preventivo había hecho efectiva la quiebra^{iv}, las/os trabajadoras/es la *ocuparon* para “cuidar” y “custodiar las máquinas, las herramientas” que el “*ex patrón* se estaba llevando de a poco, para armar otras empresas”.

Entre los años 2000 y 2002 la fábrica IM permaneció en concurso preventivo de acreedores y semi cerrada. Sin embargo, sus ex trabajadoras/es continuaron encontrándose en el barrio (la mayoría de ellos habita en la zona circundante a la fábrica o en barrios aledaños) o reuniéndose en la casa de algunas/os para compartir lo que iba sucediendo con la empresa. En esas reuniones se intercambiaba información sobre “cómo el dueño iba *vaciando* la fábrica”. Durante estos meses también compartieron sus vivencias como desocupada/os. Algunas/os se encontraban viviendo de “changas”, otras/os ayudados por sus familiares o vendiendo algo en la calle o en el trueque para sobrevivir. Otras/os se veían en el sindicato para compartir información sobre el cobro del seguro de desempleo, y sobre los “juicios” por despido y diferencias salariales que tramitaban en el concurso preventivo de la empresa.

En aquellos meses los *ex delegados* se fueron vinculando con delegados sindicales de otras fábricas de la zona, compartiendo espacios comunes de intercambio –que tenían la particularidad de mantenerse por fuera de la estructura institucional sindical, asumiendo un carácter informal- en los que se discutían problemáticas que afectaban a los trabajadores de las fábricas que cerraban sus puertas o quebraban. Estos espacios se constituyeron en oportunidades para la construcción de redes de contactos con referentes de partidos políticos y organizaciones sociales de la zona. Algunos de los dirigentes de la Unión de Obreros Metalúrgicos fueron los que produjeron –según nos han comentado nuestras/os entrevistadas/os- el acercamiento de las/os ex trabajadoras/es de IM con los referentes de las organizaciones de *empresas recuperadas*^{v, vi}.

Así llegaron a contactarse con los referentes del Movimiento Nacional de Empresas Recuperadas^{vii} quienes se encontraban colaborando con otras experiencias en la zona. La cadena telefónica a cargo de algunas/os compañeras/os convocando a las/os ex trabajadoras/es de IM a *ocupar y recuperar* la fábrica, comenzó a funcionar. Las visitas en sus casas se hicieron más frecuentes en los meses de septiembre y noviembre del año 2002, sin embargo, muchos no se sumaron porque, como comentaban algunas/os: “no creyeron que esto iba a funcionar, no la vieron, no pudieron confiar”. Para las/os trabajadoras/es que actualmente participan en la cooperativa, “fue muy difícil que les crean. Pensaban que si no estaba el *patrón* para organizar el trabajo y pagarles a fin de la quincena, no se iba a poder”.

Alrededor de veinte ex compañeras/os, comenzaron a reunirse durante el mes diciembre a la sombra de una carpa que instalaron en la puerta de la fábrica para “vigilar los movimientos de los dueños”.

A medida que las semanas pasaban las asambleas que se desarrollaban en el *acampe* se hicieron más frecuentes. Se fueron acercando otras/os ex trabajadoras/es que comenzaron a participar entre mate y mate, dando sus opiniones y discutiendo sobre cómo “entrar” y sobre “qué hacer una vez adentro de la fábrica”. Tras largos debates, finalmente *ocuparon* el establecimiento y comenzaron las guardias para custodiar la fábrica y evitar agudizar el *vaciamiento*.

La mayoría de las/os trabajadoras/es que se fueron acercando eran operarios que se habían desempeñado en la división producción. Cada uno de ellos volvió a la fábrica de una manera diferente^{viii}.

Sandra se enteró por los vecinos del barrio que sus ex compañeros, se estaban juntando en la puerta a discutir qué hacer. Enseguida se acercó con un paquete de azúcar y yerba. Si bien deseaba reencontrarse con ellas/os, también estaba interesada en ver cómo podía ayudarlos “en

esto de *recuperar* la fábrica”. Así fue encargándose de conseguir apoyos de sus “compañeros de militancia” en un partido político, quienes enseguida se arrimaron para dar una mano. Sus experiencias participando en las asambleas del partido, le permitieron colaborar para organizar las primeras discusiones.

Diferente fue la llegada de Zulma, quien se ocupó de registrar quiénes concurrieron a las asambleas antes de *ocupar* la fábrica. Fue la persona que manejó el dinero que iba entrando y saliendo de la colecta, los pequeños gastos, las ayudas y colaboraciones que fueron recibiendo. Sus experiencias en el sindicato le fueron de utilidad para ocuparse de estas cosas, así como también para conseguir apoyos y “contactos” que facilitaron en ocasiones los trámites para conformar e inscribir la cooperativa de trabajo o para agilizar la sanción de la ley de expropiación^{ix} en la Legislatura de la Provincia de Buenos Aires. No era la primera vez que participaba de asambleas y pensaba junto con sus compañeras/os cómo reclamar por trabajo.

Ernesto puso a disposición de sus compañeras/os, sus años de experiencia y conocimientos sobre el funcionamiento de la planta y los procesos necesarios para llegar a “la pieza terminada lista para vender”. Su amplia trayectoria en talleres y fábricas metalúrgicas le permitió pensar qué se podía hacer con las máquinas que habían quedado y que el *patrón* no se había llevado. Estas experiencias también le facilitaron la tarea de “convencer” a los funcionarios municipales y provinciales -que les pedían “informes de factibilidad” para habilitar el funcionamiento de la cooperativa-, de que la fábrica estaba en condiciones de iniciar las actividades productivas en tanto que ellos como trabajadores, tenían los conocimientos suficientes para “sacar la empresa adelante”^x.

Jorge, se acercó a la *recuperación* desde sus experiencias gremiales. Había sido delegado de comisión interna durante los últimos años en la fábrica, de modo que estaba al tanto de lo que “había pasado con cada compañero”. El fue uno de los que se ocupó de llamar uno por uno. Este trabajador, a pesar de encontrarse desocupado, continuó en contacto con el sindicato, lo cual le permitió “estar al tanto de lo que pasaba en otras fábricas”. Así se enteró de las *empresas tomadas y recuperadas* y de las organizaciones que apoyaban y acompañaban a los trabajadores que participaban en estas experiencias. Él, junto con otras/os compañeras/os que también tenían experiencias de participación en organizaciones sociales y gremiales, fueron los que se ocuparon de “conseguir” subsidios o fondos destinados desde diferentes organismos públicos, para las *fábricas recuperadas*. Sus experiencias gremiales y de participación en organizaciones sociales le resultaron fundamentales para comprender la lógica de la gestión de estos recursos^{xi}.

Luis y Ángel, que cuentan con una vasta experiencia laboral en la rama metalúrgica, pusieron en juego sus años de trabajo *responsable*. Como nos comentaban: “*nosotros, junto con otros compañeros, siempre estamos porque nos criamos así, somos de una generación que sabe trabajar y ser cumplidores*”. La “seriedad”, “puntualidad”, la *responsabilidad* y el compromiso con el trabajo, son valores que destacaron como fundamentales para el funcionamiento de la cooperativa.

Roberto y Gonzalo se ocuparon de “presionar” en la Legislatura de la provincia de Buenos Aires, para que se promulgue la ley de expropiación de IM. Ellos sabían que únicamente a partir de la “lucha” se obtienen “logros”. Como nos comentaban: “*los patrones nunca nos regalaron nada y los políticos menos. Si no presionás, no conseguís nada*”^{xii}. A partir de la insistencia y los reiterados viajes a La Plata, las discusiones con los legisladores, el asesoramiento recibido de las organizaciones de empresas y fábricas recuperadas^{xiii}, luego de una “larga lucha”, obtuvieron la sanción de la ley de expropiación de la fábrica a principios del año 2005.

Desde un lugar distinto cada uno de estas/os trabajadoras/es fue sumándose a la

recuperación de la fábrica, aportando y compartiendo experiencias y conocimientos propios con sus compañeros.

Preguntarse por cómo “volvieron” a la fábrica supone también contemplar el proceso que las/os expulsó de sus lugares de trabajo, el deterioro de sus condiciones de vida, los cambios socioeconómicos que afectaron las relaciones sociales que tenían lugar dentro de las unidades productivas en las que se empleaban. Es por eso que a continuación, nos interesa comprender cómo significaron los cambios que se produjeron en las condiciones y en el contexto en el cual se desarrolló la *recuperación*.

La lectura de los trabajadores sobre la *decadencia de la fábrica*

En la década pasada la pequeña y mediana industria argentina sufrió una crisis importante como consecuencia de la política económica “aperturista” implementada. Durante este período se terminó de consolidar el proceso de “desindustrialización” (Notcheff, 1984) -iniciado por la política económica de la dictadura militar- el cual implicaba una importante disminución en la incidencia relativa de la industria dentro del conjunto de la actividad económica (Schorr, 2000). Dicho proceso derivó tanto en el cierre de numerosas fábricas, como en una marcada oligopolización de la producción fabril. Se consolidó, entonces, un esquema productivo que no demandó mano de obra en cantidad. Hasta el año 1999 en el que la economía entró en un proceso recesivo, las tasas de desempleo y subocupación fueron aumentando progresivamente, registrándose la descomposición estructural del aparato productivo y de la economía en general. En este contexto recesivo, el sector privado realizó fuertes ajustes en la estructura ocupacional afectando en forma directa al empleo. A su vez, las condiciones de trabajo comenzaron a precarizarse (Galín y Novick, 1990; Marshall, 1990), imprimiendo mayor informalidad al mercado de trabajo argentino.

Las reformas estructurales^{xiv} implementadas durante esa década plantearon un escenario macroeconómico atractivo para la inversión extranjera directa, dirigida al sector servicios y a empresas del sector agroalimentario (Cicollela, 1999). En el ámbito industrial, los sectores más concentrados, que habían recibido recursos públicos para su reconversión en las décadas precedentes, lograron enfrentar el desafío de la importación. Pero en el campo de los pequeños productores hubo graves dificultades de adaptación por no contar con financiación adecuada, ni con asesoramiento para reacomodarse a la nueva situación. En el sector textil, fabricación de juguetes, bienes de capital o autopartes, el impacto de la apertura fue devastador, generando la caída de sectores completos de la producción

A lo largo de la década del ‘90 se produjeron profundas transformaciones al interior de las grandes terminales automotrices, tanto a nivel de organización del proceso productivo, como de reestructuración de personal (Novick, *et al*, 1998), favorecidos por el marco normativo otorgado por el primer gobierno menemista. Durante esta década el modelo productivo en el sector se caracterizó por el ensamble de autopartes y no por la producción dentro de la terminal, empobreciendo la innovación y el desarrollo tecnológico de la rama.

A partir de estos cambios en las condiciones de producción, tuvo lugar el proceso de deterioro de las relaciones laborales y condiciones de trabajo al interior de la fábrica de autopartes IM, el cual se acentuó aún más a partir del año 1995, año en el que las terminales automotrices comenzaron a presionar a sus fábricas proveedoras, exigiéndoles racionalización de tiempos y calidad en la entrega de productos^{xv}. Estas exigencias, fueron trasladadas al personal de la empresa, en el marco de reformas en la legislación laboral, como la flexibilización laboral y la “racionalización de personal”, lo cual se tradujo en la precarización paulatina de las condiciones de trabajo^{xvi}.

Enmarcamos el comportamiento de la *patronal* de IM en esta “crisis” que afectó entre otros sectores, al de autopartes. El desenvolvimiento de la *patronal* fue el que adoptó el común de los empleadores en este contexto.

Entre los argumentos que las/os trabajadoras/es fueron construyendo para legitimar la *recuperación de la fábrica*, se destacan los asociados al carácter injusto que asumió para ellas/os el comportamiento de la *patronal* frente a la situación de “crisis” de la unidad productiva (Wilkins y Fernández Álvarez, 2007). Nuestra intención es recuperar esta clave de análisis, evidenciando el carácter procesual de la construcción de dicha argumentación, que comenzó con la *decadencia* de la fábrica, mostrando cómo se desarrolló al interior de una unidad productiva.

Para mostrar la construcción de estos argumentos presentamos las modificaciones que comenzaron a darse en las condiciones de trabajo dentro de la fábrica, teniendo como marco de referencia las transformaciones socioeconómicas que presentamos anteriormente.

El disciplinamiento y control sobre las/os trabajadoras/es en cuanto a horarios y tiempos productivos, el comienzo de las suspensiones, la falta de cumplimiento en la entrega de ropa y botines, fueron cuestiones que se sumaron a los retrasos en el cobro de haberes y a algunos despidos aislados. Este trabajador, explica la situación de la siguiente forma:

“Nosotros siempre decimos más o menos lo mismo, la decadencia empieza acá primero cuando... con el tema del uno a uno era más fácil importar que fabricar, y acá todos esos cajones que ves vos de madera es todo importado, allá también... ¿ves? [señala un conjunto de cajones lleno de pequeños motores de alzacrtales] Aquellos cajones, eso es todo importado, ellos preferían antes de fabricar acá, y trabajar tres turnos y generar más trabajo, traían motores de Italia, primero, y después empezaron con el tema de la flexibilización laboral, o sea la flexibilización laboral que empezó favoreciendo a las Pymes, ahora qué era una Pyme. Una Pyme no era solamente por la cantidad de trabajadores que tenía sino por la facturación que hacía a fin de mes, entonces estos se acogían a los beneficios que tenían las Pymes. Entre ellos la flexibilización de trabajadores. Y bueno, fuimos perdiendo, esto lo decimos siempre, fuimos perdiendo desde el litro de leche diario en secciones insalubres hasta no se... los botines de seguridad o las dos mudas de ropa que te tenían que dar por año, fuimos perdiendo esas pequeñas cosas hasta que nos empezaron a despedir a todos. Y en aquella época, más o menos en el 95', empezaron a llamar gente ofreciéndoles que se vayan, digamos, y que se les daba más o menos el 50% de la indemnización. Y te extorsionaban con el tema de decir, bueno, si vos aceptás el 50%, yo te doy el 50% y a parte te mando el telegrama de despido ¿para qué el telegrama de despido?, vos con ese telegrama de despido podés ir a cobrar el fondo de desempleo, sino no podías cobrar el fondo de desempleo. Esas son todas, viste, trampas que los fueron favoreciendo a ellos. Esos arreglos eran humillantes para nosotros”. (Gonzalo, 41 años, 10 años de antigüedad en IM).

Este trabajador asocia la *decadencia de la fábrica* con el inicio de la implementación de las reformas laborales que tuvieron lugar fundamentalmente a partir de 1994 en nuestro país. La flexibilización de las relaciones laborales iba unida a los cambios que se produjeron en la estructura productiva, en la cual las importaciones asumieron un lugar preponderante. Todas estas transformaciones impactaron en las condiciones de trabajo en las pequeñas y medianas empresas como IM, es por eso que este trabajador relata la pérdida paulatina de beneficios y derechos asociados al trabajo como el litro de leche diaria para secciones insalubres, los tickets, las mudas de ropa, los botines, y otras “conquistas”. Con el tiempo, estas pérdidas fueron naturalizándose

para estas/os trabajadoras/es, en tanto que los atrasos salariales y los despidos comenzaron a colocarse en el centro de los reclamos.

Otro elemento que remarcaba era cómo la empresa ofrecía arreglos de despidos amparándose en el marco legal protector, utilizando la negociación para “humillar” a los trabajadores. Es decir, para Gonzalo, la “crisis” que atravesaba el sector era el argumento desplegado por la *patronal* para justificar todo tipo de medidas que deterioran las condiciones de trabajo en la fábrica. Más allá de la dimensión real que entendemos tuvo esta crisis, nos interesa destacar cómo este trabajador efectúa un juicio sobre el comportamiento de la empresa. Es decir, él reconstruye la historia de la crisis de la fábrica, remarcando por un lado, el comportamiento incorrecto de la *patronal* en cuanto a las situaciones de humillación y extorsión a las que fueron sometidos las/os trabajadoras/es, y por otro lado, aludiendo a la responsabilidad que la empresa evadió, por eso se habla de *decadencia* refiriéndose al abandono de los *patrones* respecto a su rol como tales.

Otra trabajadora enmarcaba la crisis de la fábrica en la situación política económica por la que atravesaba nuestro país a mediados de los ‘90, en la cual se inscribían las “exigencias” de las terminales a las fábricas de autopartes:

“(…) empieza una crisis en el país en general donde se empieza a echar a todo el mundo, esto fue en el menemismo, todo un cambio, en donde ellos quieren meterse en ese cambio para no quedar fuera, en relación a las terminales, porque había una exigencia grande, cambian las exigencias de parte de las terminales hacia las autopartistas. Ellos tienen todo el proyecto de reestructurar la fábrica, en relación a lo que te piden las terminales, empieza a haber más exigencia, de tiempo, de calidad, de piripipí, presentación de piezas” (Sandra, 45 años, sector motores, división producción, 5 años de antigüedad)

Si bien ella entiende los despidos y las exigencias que comenzaban a implementarse en los tiempos de trabajo en el marco de “la crisis en el país en general”, no deja de recalcar la responsabilidad de la empresa cuando se refiere al proyecto de reestructurar la fábrica. En definitiva, para esta trabajadora es la *patronal* la que los obligó a ajustarse a las nuevas exigencias productivas del mercado de autopartes. Otro trabajador expresaba del siguiente modo sus impresiones sobre los argumentos de la *patronal*:

“Acá empieza a caer aproximadamente en el ‘95 más o menos, yo recuerdo siempre ese año porque se culpaba mucho el tema de las elecciones. En el ‘95 fue cuando se reelige a Menem, y se culpaba a las elecciones, que estaba todo parado porque no se sabía quién iba a ganar, si iba a ganar Menem, si iba a ganar Bordón, entonces la culpa era de las elecciones, y durante esa época ya empezaron las suspensiones. En esa época trabajábamos lunes, martes y miércoles, y jueves y viernes estábamos suspendidos, una cosa así. En aquel momento peleábamos para ver, bueno, qué pasaba con ese jueves y viernes, algo teníamos que cobrar”. (Jorge, 40 años, sector armado, división producción, 8 años de antigüedad)

Para este trabajador las razones que la *patronal* presentaba para justificar suspensiones a los operarios, se basaban en el momento de inestabilidad política electoral por el que atravesaba el país por el año 1995, “la culpa era de las elecciones”.

Para las/os trabajadoras/es de IM entonces, los movimientos que se producían en la industria (aumento o baja de trabajo) que eran presentados por la empresa asociados con los cambios que tenían lugar en el escenario político, se constituían en las argumentaciones que se utilizaban para justificar “racionalización de personal” y otro tipo de medidas similares. En sus palabras, ponen de relieve el comportamiento “irresponsable” del empleador, quien buscaba

justificar acciones perjudiciales, fundándose en motivos que para estas/os trabajadoras/es no eran suficientes.

Desde las disposiciones adquiridas a lo largo de la relación laboral, ellas/os realizaron un “recorte” sobre el discurso que la empresa difundía. Este recorte lo efectuaron para construir el argumento sobre lo que es considerado por ellas/os: el “incorrecto”, “irresponsable” e “inadecuado” accionar de los empresarios frente a la “crisis”. A partir de las vivencias de la *decadencia de la fábrica*, fueron construyendo los argumentos para deslegitimar el accionar de la empresa y legitimar a su vez, su propio comportamiento como trabajadoras/es.

Sus testimonios nos muestran que fueron construyendo impresiones sobre las vivencias en la fábrica entre los años 1995 y 2000, que remiten a la *decadencia* de la unidad productiva. La apelación a la situación crítica por la que atravesó la rama, se constituyó en un eje de tensión en cuanto al modo en que la *patronal* fue enfrentando esta situación.

En efecto, para nuestras/os entrevistadas/os la crisis de la fábrica no fue producto de la desfavorable coyuntura económica que afectó a la industria autopartista en los ‘90, sino que fue exclusiva responsabilidad de la *patronal*. Si bien la crisis de la fábrica aparece por momentos justificada por las/os trabajadoras/es a partir de la situación que afectaba al sector, en la mayoría de los relatos encontramos referencias al mal desempeño de los empresarios de IM frente a esta crisis. Así es como ellas/os ven *decadencia* donde hubo “crisis”, colocando la responsabilidad en la *patronal*, por “haber dejado que todo se venga abajo” y “no haber hecho nada por salvar la fábrica”, como nos comentaba un trabajador.

Las apreciaciones sobre el comportamiento incorrecto de los empresarios se encuentran vinculadas con la demanda que fueron construyendo sobre la *defensa de la fuente de trabajo*, la cual fue convirtiéndose cada vez más en una demanda considerada por ellas/os como “justa”. La documentación relevada en la fábrica y sus testimonios evidencian que las disputas entabladas con la *patronal* durante los años previos al cierre de la fábrica, ya comenzaban a centrarse en la responsabilidad de la firma en el mantenimiento de la fuente de trabajo. A mediados de la década, las/os trabajadoras/es comenzaron a centrar sus reclamos en la *defensa de la fuente de trabajo*.

De este modo, entendemos que las *recuperaciones* no son respuestas de los trabajadores ante la “crisis” del sector empresario, es decir que no pueden ser leídas únicamente como una reacción de los individuos ante la desestructuración de sus condiciones materiales. Como fuimos mostrando, los argumentos fueron contruidos al mismo tiempo que ellos vivenciaban la *decadencia* de sus fábricas, y fueron vueltos a significar con la *recuperación*, mostrando el carácter procesual que adquirió esta construcción, permitiéndonos revisar las interpretaciones de las *recuperaciones* entendidas como respuestas espontáneas de los trabajadores frente a la crisis económica.

Los interrogantes que se desprenden de esta primera idea son: ¿cómo llegaron estos trabajadores a considerar “incorrecto” e “irresponsable” el comportamiento de la *patronal* y cómo llegaron a apreciar como justa la *defensa de la fuente de trabajo*? ¿Qué es lo que les permitió percibir como legítima la *recuperación*? ¿Qué fue lo que intervino y pusieron en juego a medida que fueron construyendo los argumentos para justificar sus acciones?

Nuestra intención es comprender las *recuperaciones* a partir de las vivencias experimentadas por estas/os trabajadoras/es a lo largo de sus vidas, pretendiendo trascender el argumento que sostiene que *recuperaron* su *f fuente de trabajo* porque no encontraron otra alternativa frente al desempleo. Si extendiéramos dicho argumento hasta el límite concluiríamos en que todas las fábricas que cerraron sus puertas, quebraron o fueron abandonadas por sus dueños, estarían actualmente *recuperadas* por sus ex trabajadores. Evidentemente, hay “algo más” que interviene, asociado en parte a las experiencias de vida y trabajo de las personas que

participan en estos procesos.

A fin de evitar naturalizar las *recuperaciones*, quitándole la carga humana e histórica que se pone en juego en toda acción social, en el próximo apartado reparamos en las disposiciones que “traen” estas/os trabajadoras/es para actuar, contemplando su inscripción en el campo del trabajo.

La inscripción de las experiencias de vida en el campo del trabajo.

En este apartado abordaremos las experiencias de vida de las/os trabajadoras/es teniendo en cuenta dos aspectos que hemos retomado de la categoría de “habitus” (Bourdieu, 1991). Por un lado, el eje temporal, la presencia del pasado en el presente. Por el otro, la inscripción de sus vidas en el campo del trabajo. Estos dos aspectos constituyen los ejes de análisis a partir de los que reconstruimos sus experiencias. A continuación, realizamos algunas precisiones sobre ambos ejes a efectos de organizar la presentación de nuestros datos.

La categoría de “habitus” implica la coexistencia del pasado con el presente. Sin embargo, interesarnos en esta relación no supone pensar en formas de temporalidad que incluyan formas de causalidad (cfr. Conninck y Godard, 1998), es decir buscar las causas de los actos y representaciones presentes en acontecimientos pasados, recayendo así en una postura que implique algún tipo de determinación en la búsqueda de comprensión. El modelo del “habitus” si bien convoca la presencia del pasado en el presente lo hace de manera acumulativa. Así, el “habitus” es un conjunto de virtualidades que se actualizan a partir de una situación que les permite hacerlo, pero la construcción de estas virtualidades se describe a partir del sedimento, constituido a partir de capas sucesivas de prácticas que describen de manera adecuada los esquemas disponibles para la práctica de hoy (Lulle, Vargas y Zamudio, 1998). Nuestro trabajo, entonces, consiste en abordar estas “capas sucesivas de prácticas” sedimentadas a efectos de comprender cómo intervienen en el presente de estos trabajadores.

Consideramos junto con Bourdieu que “(...) sólo cabe comprender una trayectoria (es decir, el envejecimiento social que, aunque inevitablemente lo acompaña, es independiente del envejecimiento biológico) a condición de haber elaborado previamente los estados sucesivos del campo en el que esta se ha desarrollado, por lo tanto, el conjunto de las relaciones objetivas que han unido al agente considerado –por lo menos en un determinado número de estados pertinentes del campo- al conjunto de los demás agentes comprometidos en el mismo campo y, enfrentados al mismo espacio de posibilidades. Esta construcción previa es asimismo la condición de toda evaluación rigurosa de lo que cabe llamar la superficie social (...)”. Lo que propone el autor es mirar el conjunto de las posiciones ocupadas simultáneamente por una individualidad biológica socialmente instituida en un momento concreto del tiempo. Y cuando refiere a una individualidad socialmente instituida supone que las personas se constituyen en soporte de un conjunto de atributos y de atribuciones adecuadas para permitirle intervenir en diferentes campos (Bourdieu, 1994: 82).

Nuestro trabajo busca resaltar, la importancia de enmarcar las experiencias de vida de las/os trabajadoras/es en la historia que vienen transitando como parte de la clase trabajadora. Al respecto Bourdieu señala que “las relaciones objetivas que se describen como la tríada ‘patrón-empleado-Estado’ adquieren formas concretas según el tamaño de la empresa, pero también según el medio social de la vida laboral: ven o no al patrón, ven o no a su hija cuando va a la misa, ven o no su forma de vivir, etc. Las formas de habitat son una de las mediaciones concretas entre la estructura objetiva del mercado de trabajo y la estructura mental, y al mismo tiempo la experiencia que puede tener la gente sobre la lucha. Las relaciones objetivas que definen el campo de lucha se aprehenden en todas las interacciones concretas y no solo en el lugar de trabajo” (Bourdieu, 1990: 268).

Siguiendo este conjunto de ideas, mostraremos algunos elementos compartidos por las/os trabajadoras/es de IM que nos permitieron comprender su participación en la *recuperación de la fábrica*. Este transitar en un momento concreto del tiempo, nos permitió ver un “conjunto de atributos y atribuciones” más o menos comunes entre estas/os trabajadoras/es que fuimos remarcando en los relatos sobre sus vidas^{xvii}. En este capítulo nos detendremos en el análisis de dichos atributos.

Por otra parte, nos interesa remarcar, que no concebimos el trabajo como una esfera separada de la vida de las personas. Al contrario, reconstruimos sus prácticas y percepciones vinculadas con la actividad laboral, partiendo de una visión que contempló sus vidas, buscando alejarnos de los enfoques que reducen el análisis únicamente a los espacios de trabajo. Dichos enfoques dejan en un segundo plano los aspectos biográficos. De esta manera, dimos cuenta de cómo aparece el “trabajo” en las “vidas” de las/os trabajadoras/es (Fernández Álvarez, 2006) antes de su ingreso a la fábrica IM, captando los sentidos asociados al trabajo que trascienden las relaciones sociales implicadas en esta fábrica en particular.

Hemos decidido reconstruir tres experiencias de vida y trabajo que consideramos representativas respecto de la totalidad de las/os trabajadoras/es de IM, a partir de diferentes características tales como: sexo; edad; nivel educativo alcanzado; participación en actividades sindicales; participación en actividades político partidarias; experiencias anteriores en empleos en la actividad metalúrgica o metalmeccánica. Las historias que hemos escogido, corresponden a trabajadoras/es que han desarrollado roles relevantes y en algunos casos protagónicos, a lo largo de la *recuperación de la fábrica*. Sin embargo, cada una/o ha participado desde un lugar diferente, aportando desde su experiencia una serie de elementos que contribuyeron a llevar adelante la *recuperación*, dando una impronta personal al proceso.

En este sentido, el relato de Zulma nos permitió dar cuenta de cómo la política, la actividad sindical y el trabajo se fueron entrelazando y co-constituyéndose simultáneamente a lo largo de su vida. Las experiencias de Roberto como delegado de la UOM y sus impresiones sobre el sindicato nos resultaron interesantes para reconstruir los significados que le atribuye al trabajo, en los cuales también se incluyen las representaciones de su familia sobre lo que implica trabajar. En contraposición, Luis no tuvo experiencias de militancia (sindical o partidaria) previas. Por lo tanto fue tejiendo sus experiencias de vida desde un lugar diferente al de otros compañeros. Sin embargo, comparte con ellos representaciones comunes sobre la centralidad que asume el trabajo en sus vidas. El sentimiento de pertenencia a la actividad metalúrgica asociado a las buenas condiciones de vida en el pasado también resultó un elemento relevante.

A continuación, a partir de estas observaciones y precisiones presentamos los relatos de vida.

Zulma: “Y ahí me hice. Cuando empecé a parar con mis compañeros”

Zulma tiene 58 años. Llegó a Buenos Aires a los 19 con su marido, con quien se casó a los 17 emigrando del Chaco a la zona norte del Gran Buenos Aires. Solo pudo ir al colegio hasta tercer grado. La escuela quedaba muy lejos de su casa y tenía que ir a caballo, sus hermanos debían acompañarla. Llegar a Buenos Aires significó dejar atrás un modo de vida asociado al campo. Con su marido compraron un terreno y una casa prefabricada en Grand Bourg, sin embargo con el tiempo, como la distancia entre la casa y el trabajo era grande, se mudaron a José León Suárez.

Su primer empleo fue “en una casa de familia”. Al respecto nos contaba:

“trabajé una semana y ni marido ni mi cuñado quisieron que siga yendo más, porque me trataban mal (...) duré una semana porque ellos me hicieron dejar”.

Sin embargo, los trabajos que siguieron fueron siempre “en fábrica”. Zulma marca una fuerte diferencia entre estos empleos y los trabajos “en casa de familia”, a los que considera “peores que los trabajos en fábricas”. A pesar de que su familia nunca estuvo de acuerdo con que participara en el sindicato o en “la política” para ella en estos últimos empleos le dieron la posibilidad de desarrollar su actividad gremial. Al respecto nos decía:

“Ah... no, nunca les gustó, nunca estuvieron de acuerdo, porque a ellos no les gusta esas cosas. Yo te digo más: mis hermanos varones, dos solos trabajaron en fábrica, los otros dos siempre fueron... trabajaron en albañilería (...)”

A los tres meses de llegar del Chaco, el marido de Zulma encontró trabajo en una importante fábrica de alfombras para automóviles. Al mes siguiente ella ingresó a la misma fábrica que su marido. Ese fue su “primer trabajo en fábrica”, en el que se inició en la actividad sindical. Esta actividad le permitió comenzar a militar en el partido justicialista “para ayudar a otros”, como ella dice. La militancia política comenzó a partir de su participación en la comisión interna de la segunda fábrica en la que se empleó, una productora de cables.

Cuando nos cuenta sus experiencias gremiales en los trabajos anteriores a IM, alude al “cumplimiento” en la tarea como un valor importante. Cuando relata sus primeras experiencias como delegada en la fábrica de cables -un establecimiento de importante tamaño de la zona norte del Gran Buenos Aires- refiere al “cumplimiento” y a la “responsabilidad en el trabajo” como valores necesarios para desarrollar una medida de fuerza. Al respecto nos decía:

“[en IM]... siempre se reclamaba ropa de trabajo, botines, aumentos de salario y todas esas cosas. Pero también acá había mucha gente que... haga lo que haga, con esa gente no podías conseguir nada, porque era gente irresponsable. Porque vos podés pedir una cosa pero tener conducta. No que tu compañero haga lo contrario, ¿entendés? Vos tenés que cumplir horario, tenés que laburar... Si bien no te vengas a matar, pero... tenés que ser cumplidor...todo eso. Nosotros eso todo le enseñamos a las chicas de allá, en Cableas: que para conseguir las cosas teníamos que ser cumplidoras”

Por otra parte, en su relato hace alusión a los “buenos salarios” que percibía en sus empleos anteriores a IM, fábrica en la que “fue muy pobre”. En aquel momento, para esta trabajadora, las buenas condiciones de trabajo, se asociaban con las buenas condiciones de vida^{xviii}:

“El primer trabajo que tuve en fábrica, era un buen laburo. Se ganaba plata, y después en Cableas también. Siempre me gustó, y cuando yo salí de ahí sufrí mucho. Porque yo cuando estaba ahí yo siempre tenía en el monedero plata. Después yo de ahí estuve seis meses sin trabajar. Con la indemnización me compré un terrenito en Grand Bourg, con una casilla, una casa para habitar. Lo perdí todo. Tuve que vender el terreno después, porque me robaron todo. Pero nosotros a medida que íbamos cobrando plata grande estuvimos terminando nuestra casa. Y también vivíamos, ¿viste? O sea: no es que todo allí, todo en la casa. Agarraba...5.000 pesos, y los metíamos ahí. La vivíamos. Vivíamos bien, digamos. Nos íbamos de vacaciones. El último año que fui de vacaciones fue cuando entré acá [por IM] en el '94. Después ya no pude ir más. Pero sí, antes todos los años íbamos al mar...”

Zulma refiere a la posibilidad de terminar su vivienda, comprarse un “terrenito” e irse de vacaciones con su familia; cuestiones que indican que las condiciones de vida para ella eran favorables en aquellos años. Viene al caso tomar en cuenta que nos habla desde un presente en el que sus condiciones económicas fueron tornándose desfavorables con el tiempo. Ella ingresó a IM, cuando su marido empeora en su enfermedad cardíaca y debe “hacerse cargo” de los gastos

de la casa. Debe “llevar la casa adelante” y cuidar a su marido, convirtiéndose de este modo en el sostén económico del hogar.

Zulma comenzó a formarse como delegada al lado de mujeres mayores que tenían experiencia en fábrica, lo cual marcó su vida:

“El trabajo en la fábrica de alfombras era un quilombo [ríe], porque teníamos un encargado, un jefe, y yo me peleaba con él. Yo era rebelde... no me podían hacer nada, no me quedaba callada nunca. Nunca me quedé callada. (...) Yo me hacía 12 y 16 horas por día. Yo no le daba lugar, para que nadie me reclame nada. No era que éramos enemigos, sino que él decía que yo era muy rebelde. Yo le contestaba lo que le tenía que contestar... A mí no me llevaba nadie por delante. No me quedaba callada (...)”

En su relato, esta trabajadora resalta algunos rasgos de su personalidad como la “rebeldía” y respeto que exigía de sus superiores en el trabajo. Esta característica que aparece remarcada únicamente en un nivel personal asumirá un carácter diferente cuando ella, en esa misma fábrica, comience a interesarse por la participación gremial.

“Yo siempre estaba pegada con los delegados y paraba... Porque yo nunca me metía. O sea: acompañaba y no me metía con nadie. Pero un día, cuando estuve en muestrario [una sección de la fábrica], yo era una de las más chicas, tenía 23 años y los demás tenían 50 y pico, las que había eran todas mujeres. Éramos como 400 personas y se armaban los paros y se salía al patio, las asambleas se hacían con las tarimas, de las maderas, y ahí se subían los delegados a hablar. Y subió un compañero de la sección de al lado. Bueno, nosotros estábamos en nuestro stand que estaba en un rincón. Estaba todo cercado. Un día, éramos más o menos siete u ocho mujeres. Eran muchas mujeres en la fábrica, pero en ése lugar éramos poquitas. Y a mí me habían puesto ahí. Entonces salta un muchacho y... nosotras parábamos, pero como las señoras no querían salir de ahí, nos quedamos sentadas ahí sin hacer nada. Y nadie nos creía que nosotras no trabajábamos. Entonces sube un día uno, arriba de la tarima y dice... ‘Esta que nunca quiere parar, que pare, que haga parar a las compañeras’ ¿Sabés qué vergüenza? Fue lo último que me pudieran haber dicho. No contesté ni nada, pero a partir de ahí no me quedé más adentro con ellas. Si ellas se querían quedar, que se queden, pero yo con ellas no me quedaba más. Y ahí empecé a salir al patio, a parar con ellos, con los muchachos. Y ahí me hice, ¿viste? Y así seguí, seguí pegada a los delegados, a las...porque ahí teníamos delegados, delegadas, todo ¿viste? Había muchas mujeres. Y bueno...Y así fuimos... A mí me encanta todo eso, siempre me gustó...”

Lo interesante en sus palabras es la diferenciación que efectúa entre “parar” con sus compañeros delegados en el patio o sentada en la máquina con sus compañeras, “acompañando”. Salir al patio y participar de las asambleas implicó aprender, “hacerse” entre medio de los delegados y las delegadas. La participación activa en los paros en esta fábrica constituyó el comienzo de su interés por las actividades gremiales la posibilidad de incorporar el aprendizaje de nuevas prácticas asociadas al reclamo por los derechos del trabajo. Siguiendo sus palabras, vemos que para ella este hecho marcó su ingreso al mundo de “la política”, incorporando a sus preocupaciones particulares, las del grupo de compañeros, con quienes comenzó a compartir códigos y gestos asociados a “lo gremial” que hasta ese momento resultaban ajenos para ella.

Zulma trabajó diecinueve años en la fábrica de alfombras, hasta que la despidieron junto con otros compañeros, porque su participación en las medidas de fuerza era cada vez más activa y

comprometida. Esta experiencia pasó a formar parte de la caja de herramientas^{xix} que compartió con compañeros de otras fábricas en situaciones similares.

Cuando la despidieron de la fábrica textil, comenzó a buscar trabajo en la rama metalúrgica, porque sabía que en ese sector “se pagaba mejor”. En algunos talleres de la zona, realizó trabajos con piezas pequeñas, trabajos que implicaban precisión “con piecitas muy chiquititas”^{xx}. Finalmente se empleó en una fábrica metalúrgica, donde se dedicó al armado de cables.

El establecimiento donde trabajaba presentaba las condiciones para dar lugar al desarrollo de medidas de fuerza tradicionales como el paro o el quite de colaboración. Por un lado, las trabajadoras se encontraban a menos de un metro de distancia entre ellas lo cual posibilitaba el intercambio de opinión continuo y por otro, en su mayoría eran jóvenes por lo cual el temor al despido era menos pronunciado, a diferencia de las trabajadoras más adultas. Zulma, que venía de la experiencia en la fábrica de alfombras, comenzó a participar cuando sus compañeras le plantearon el problema de los descansos y las salidas del puesto de trabajo para “ir al baño”. Así continuó formándose como delegada al lado de una mujer más grande que ella, a quien en principio solo podía “acompañar”, pues no tenía la antigüedad reglamentaria para presentarse a las elecciones como delegada. La situación de injusticia por el maltrato a sus compañeras y malas condiciones de trabajo la movilizó a representarlas frente a la patronal.

Zulma ingresó a trabajar en el gremio ocupándose de varias actividades: la organización de los eventos sociales y festividades; la “atención de compañeros” que se acercaban para consultar por sus problemas en la mesa de entradas del sindicato; la organización de colectas de dinero, alimentos y ropa para “ayudar a los más pobres”; la participación en las reuniones de los delegados de comisión interna con sus respectivos directivos; la asistencia en plenarios y congresos sindicales a nivel nacional.

Desarrollar estas actividades sociales y políticas dentro del sindicato, significaron instancias de integración y socialización importantes. En tanto que ingresó al sindicato cuando ella se constituyó en el sostén del hogar, este espacio de participación resultó además de un lugar para hacer “lo que le gustaba”, en un “refugio” donde desarrolló parte importante de su vida social. Las relaciones y amistades que construyó durante aquellos años le permitieron afrontar posteriormente, situaciones económicas y laborales difíciles por las que tuvo que atravesar. Así, el trabajo en fábricas le dio acceso a las actividades sindicales, lo cual le permitió posteriormente comenzar a participar en la militancia política.

Al comenzar en la fábrica de cables un proceso de racionalización de personal, Zulma intervino como delegada y fue despedida junto con otros compañeros y compañeras. Hasta que ingresó a IM, trabajó en una fábrica metalúrgica donde las condiciones de trabajo eran aún más precarias que en el empleo anterior. Al respecto comentaba:

“Con la gente de ahí, pasó algo fuerte. Eso fue en el '93 hasta el '94... Porque era gente muy vieja, que ya no tenía adónde ir. Y trabajando la gente se pegó con nosotros, los delegados. En total seríamos 30 personas. Todos viejos. Y trabajábamos, trabajábamos, cobrábamos... porque se vendía los viernes...el trato era que nosotros todos los viernes cobrábamos, el grupo nuestro. Y pasó un tiempo y dejaron de pagarnos. Ahí empezaron los problemas con nosotros. Y empezamos a hacer paro. Primero lo hablamos. Lo echaron a un compañero, a otro...Nosotros seguíamos, seguíamos, ¿sabés qué hacíamos nosotros? La gente estaba toda muerta de hambre. Nosotros llevábamos harina, azúcar, yerba y les hacíamos torta frita. Le llevábamos leche, les hacíamos el desayuno, les juntábamos cosas, ropa. Porque eran gente vieja... No les pagaban, no era que se cobraba poco: no les querían pagar. Les debían

40.000, 30.000, 20.000 pesos. Nosotros salíamos a pedir en el barrio, le hacíamos de comer, todo...todo hacíamos. La mercadería que llevábamos de la UOM, nos daban mercadería, le repartíamos... así.”

Zulma remarca que “la gente se pegaba a los delegados” a partir de la confianza que fueron generando con sus compañeros. Su actividad sindical incluyó atender a trabajadores de mayor edad, cuyas condiciones de vida se habían deteriorado notablemente. Estas actividades trascendían en ocasiones la estructura sindical e incluían al “barrio”, adquiriendo un carácter más “social”. Sin embargo, no dejaban de mantener medidas de fuerza, como el paro, a pesar de la difícil situación por la que atravesaban frente a la amenaza de la pérdida de trabajo.

“Y... bueno, y así, hasta que un día se cansó que le hagamos paro nosotros y nos echó a todos. ¿Pero sabés que nos echaban, pero nosotros íbamos todos los días, entrábamos y no nos decían nada? Estábamos ahí adentro, le manejábamos la situación. Y la gente vieja, eso vio en nosotros. Hasta que los echaron a todos, hasta que realmente se les mandó a quiebra. Directamente se les hizo cerrar la fábrica. Le hicimos cerrar la fábrica, porque ya con esa gente estaba jugando. Y bueno...y se mandó a quiebra, se vendió y cobramos nosotros de ahí. No cobramos todo porque... al estar en quiebra y venir el remate, se presentaron muchos otros que tenían créditos de antes. Y era muchísimo la deuda. Pero le ganamos, cobramos”.

Esta primera experiencia en una fábrica que cerró sus puertas y donde hubo que “luchar” para cobrar las indemnizaciones y los salarios caídos resultó un antecedente importante en la vida de Zulma, quien se encontraría en una situación parecida años más tarde junto a sus compañeros de IM. Sin embargo, en aquella oportunidad la estrategia contempló el cobro del remate de los bienes de la empresa a diferencia del proceso que se llevó adelante en IM.

De esta manera, Zulma fue adquiriendo una experiencia respecto al comportamiento de la *patronal*, respecto a las estrategias desplegadas por sus compañeros delegados para manejar situaciones conflictivas, así como también en relación al trabajo gremial que trascendía al mismo sindicato implicando actividades que significaban “ayudar” a otros. Así, en el transcurso de su vida esta trabajadora fue aprendiendo a posicionarse y actuar frente y en el conflicto en torno al trabajo. En este posicionamiento, la relevancia que ella asigna a su experiencia sindical adquiere centralidad. Es a partir de esta experiencia que ella se fue formando en el campo del trabajo.

Roberto: “Se ganaba adentro”

Roberto tiene 48 años. Nació y se crió en Palermo, Ciudad de Buenos Aires, con su padre y su hermana. Se instaló en Villa Ballester cuando formó su familia. Describe su procedencia del siguiente modo:

“Yo vengo de gente de trabajo, nadie sobresalía en eso, no me gustó nunca el estudio porque la verdad terminé la primaria... la hacía de noche, pero mi padre me decía que tenía que estudiar algo porque tenía que ser alguien mañana y bueno, uno de joven no le da bolilla a nada de eso (...).”

Es desde la idea de “gente de trabajo”, que él se define a sí mismo y a su familia, tal como podemos observarlo cuando habla de ella:

“[mis hijos] son medio independientes y mi mujer también trabaja para todos, no?. Ella se hacía cargo de todo cuando yo estaba sin trabajo, no nos alcanzaba la plata en ese momento porque yo no llevaba un peso y había que bancarse los gastos de la casa”.

Como Roberto nos cuenta, en su familia no es el único que trabaja. En los “momentos difíciles” su esposa significó una “ayuda económica” importante.

Su actividad laboral comenzó muy tempranamente, a la edad de 13 años, en una fábrica metalúrgica en la localidad de Avellaneda. A lo largo de su vida, buscó diferenciarse del camino seguido por su padre, quien “trabajó 44 años para el Estado”. Roberto participó en actividades gremiales y fue delegado sindical mientras trabajó en aquella primera fábrica.

“(…) a los 18 años fui delegado en esa fábrica, éramos 12 personas, pero yo era el más combativo ya de pibe. En el tiempo ese en la UOM^{xxi} se armaba tiroteo, en la UOM central que está en Hipólito Irigoyen y te hablo del 69' por ahí... Me acuerdo una fuerte presión que hubo de los metalúrgicos de Ford, que caminaron hasta la casa de gobierno. En aquella época fuimos muy apaleados, eh? hubo piquetes en toda Avellaneda, tiraban bombas adentro de las fábricas metalúrgicas que estaban trabajando. Eso fue en el 70' más o menos por ahí... me acuerdo vagamente, imagínate que fueron hace muchos años de esto. Bueno, nosotros nos adherimos al paro ese que pedía la UOM y empezamos a... esperamos las caravanas que iban a pasar por la avenida Velez Sarsfield, que venía una caravana grandísima que venía de acá de Pacheco, que venían todos los de Ford, se habían venido los de la Chrysler, se habían venido de un montón de lugares, de metalúrgicas grandísimas. Ese fue un paro que se hizo así... muy importante, más o menos por los años del 68' al 70'. Yo me acuerdo que hacían piquetes en Avellaneda mismo, se tiraban a las fábricas que estaban trabajando, rompían los portones, se ganaba adentro, la policía combatiendo en todos los lugares, gases lacrimógenos, balas de goma. Pero estábamos muy bien apoyados, a mí prácticamente me nombró el mismo gremio como delegado de la empresa, porque sabía que yo era el que hacía las denuncias contra la patronal, que no nos daban guantes, que no nos daban botines de seguridad. El sindicato era fuerte, muy fuerte”.

Roberto nos relata su participación como delegado evocando un momento histórico en que la protesta laboral estaba impulsada principalmente desde los gremios, con un fuerte apoyo del aparato sindical, en este caso de la UOM. Lo interesante del relato es cómo describe la “presión” que los trabajadores desarrollaban dentro de las fábricas, enfrentándose con la policía y “ganando esas luchas”. En sus palabras, destaca la alusión a un nosotros “metalúrgicos”, como un colectivo “de vanguardia”, en comparación con otros gremios. Esta diferenciación retoma la representación sobre esta central sindical como un “sindicato fuerte”, construida en base a su capacidad de presión. Sus recuerdos con trabajadores de “fábricas grandes” como Ford y Chrysler marchando en las calles, son el telón de fondo sobre el que Roberto nos relata sus tareas como delegado^{xxii}.

Como vimos en los testimonios previos, los trabajadores construyeron sus relatos a partir de vivencias que referencian en un momento histórico particular, las décadas del '60 y '70, en el que las instituciones sindicales tenían un lugar de mayor centralidad. En aquel momento, la disposición de fuerzas en el campo del trabajo era favorable a las acciones obreras. El colectivo de trabajadores metalúrgicos, en el que se referencian y a partir del que se definen, en asociación con la representación de la UOM como un sindicato fuerte, dejó huellas en su práctica de trabajo, constituyendo herramientas que fueron utilizadas en la *recuperación* de la fábrica.

A estas tempranas experiencias se le suman otras intervenciones de Roberto en medidas de fuerza efectuadas en los lugares de trabajo. Cuando se empleó en el Correo Nacional en los años '80, donde trabajó durante más de 10 años como cartero, participó de otras movilizaciones y acciones de protestas:

“Yo estuve en el MAS, con gente del MAS porque... en el Correo nacional, no se si vos te acordás, la edad que tenés, pero en el 89' por ahí, se hacían paros por un mes entero, y quemaban todo, eran guerreros a muerte. El correo central ardía, las cartas se quemaban, fueron movimientos como de 70.000 carteros en la calle. Yo participé de eso, lo agarramos a Ubaldini. Porque el secretario nuestro del correo era Baldacini,

abogado personal de Ubaldini, cuando Ubaldini estaba en la dirigencia de la CGT. Nosotros le pedimos la cabeza de Baldacini a Ubaldini, porque él hacía los grandes negociados del correo, y no nos querían pagar lo que verdaderamente nos correspondía. Y hacíamos paro por un mes, 30 días de paro.”

Como vemos, la experiencia de Roberto no se restringe a su participación como delegado en su primer trabajo, sino que reaparece luego cuando interviene en las medidas de fuerza como trabajador en el Correo.

Estas experiencias que vivió desde tan corta edad se actualizan en el presente en la *recuperación* de la fábrica. Conocer sus derechos como trabajador y aprender a buscar apoyo en las instituciones que regulaban las relaciones del trabajo, haber participado como delegado, le permitió poner en acto las estrategias e instrumentos de “lucha” que fue aprendiendo junto a sus compañeros, con el sindicato y contra el “patrón”. Estos instrumentos que forman parte de la “lucha de la clase obrera”, Roberto los utilizó como herramientas en la *recuperación*.

Luis: “Siempre en metalúrgicas”

Luis vivió hasta los catorce años en 25 de Mayo, provincia de Buenos Aires, con sus padres y sus tres hermanos. Su padre trabajaba como jornalero en el campo y tanto él como sus hermanos lo “ayudaban” mientras terminaban la escuela primaria. Cuando su padre vino a Buenos Aires, comenzó a trabajar en el puerto. Como nos contaba: *“como a mi padre las cosas le fueron más o menos bien, nos trajo a todos para acá”*.

Este trabajador de 60 años, comenzó a trabajar en fábricas metalúrgicas a los 15, siempre en la zona norte del Gran Buenos Aires, Villa Lynch, Villa Martelli. “Siempre en metalúrgicas”. Así nos comentaba sus primeras experiencias sobre el trabajo:

“Era como el dicho de Perón: ‘del trabajo a la casa, y de la casa al trabajo, cada argentino tiene que comer lo que produce’, y eso es lo que decían ellos, los viejos de antes, porque antes yo tenía compañeros de trabajo que también tenían una posición, los padres les decían ‘andá a trabajar’ e iban a trabajar, en ese tiempo no era como ahora que tiene 25 años y no trabaja, antes no, a los 16 años ya se trabajaba, en aquel tiempo se trabajaba mucho, se trabajaba acá y se trabajaba en el campo también, era distinto, para mí fue distinto todo.”

Para Luis, el trabajo implicaba “responsabilidad”:

“Yo siempre fui responsable en mi trabajo... por principios, por mi manera de ser yo quiero que me salgan bien las cosas, quiero hacer las cosas bien, no porque esté bajo patrón voy a hacer todo mal. Si vos tenés un trabajo, tenés que cuidarlo, tenés que tratar de ir adelante y hacer las cosas bien. A mí jamás, en ningún momento cuando empezaron a echar gente acá (se refiere a IM), jamás estuve en la lista de despedidos. Yo tiraba en el sentido del trabajo, la puntualidad, el quedarme a hacer las cosas acá. Todas las matrices nuevas ¿quién las probaba?, las probaba yo.”

Destaca en su relato la referencia a la “responsabilidad” y al “cumplimiento” de sus obligaciones como trabajador, al “hacer bien las cosas”. Para él esto forma parte de su personalidad, de su forma de ser, constituye una forma de concebir el trabajo, una manera de trabajar.

Estas características iban de la mano de una forma de vida en la que el trabajo ocupaba un lugar central que, para este trabajador, se fue perdiendo con los años. Una marca de este cambio se expresa para Luis en la pérdida de centralidad que tiene el trabajo para “los jóvenes de hoy”.

En su relato encontramos reiteradas referencias a sus vivencias durante la adolescencia junto a tíos y parientes que militaban en el peronismo luego del año ‘55 y que debieron “*escaparse al*

monte” debido a sus compromisos políticos. Recuerda que siempre se hablaba sobre el tema en la mesa familiar:

“Mi familia venían todos de tradición del peronismo porque en aquel tiempo, el peronismo fue, era importante... yo tenía tíos que eran afiliados al partido peronista...”

Esta tradición familiar le imprimió una visión particular sobre el significado del trabajo, sobre la actividad sindical y los derechos asociados al trabajo. Si bien no participó como delegado sindical en ninguna de las fábricas en las que trabajó, su mirada nos aporta elementos relevantes para comprender estos significados a los que aludimos, en tanto que sus vivencias se encuentran estrechamente vinculadas con experiencias de reclamo, protesta y defensa de sus derechos.

Siempre trabajó en talleres y fábricas metalúrgicas. Para él esta actividad era en décadas pasadas, una de las más importantes en el país. Cuando relata su pasaje por diferentes fábricas de la zona hace referencia al contexto socioeconómico en el cual desarrollaba su actividad laboral:

“El primer trabajo que tuve fue por Villa Lynch, trabajé, me acuerdo que fue el año 60 y pico. Yo siempre trabajé en metalúrgica, igual, de ahí saltaba de una fábrica a la otra, iba saltando. (...) Eran talleres chicos, trabajé en una fábrica que hacían tapas para los tanques de nafta. En aquel tiempo en un galpón había 15 tipos, 20... Eran fábricas más bien chicas, eran talleres metalúrgicos que trabajaban para otras fábricas. Trabajaba toda gente joven, había gente grande, pero la mayoría eran jóvenes. Trabajé ahí hasta el año '76. Después entré a 'X' [una importante fábrica de embragues de la zona, donde otros compañeros de Luis también trabajaron], una fábrica de embragues de Pacheco, yo me acuerdo que fue en el '75 o '76. En ese tiempo había yo tendría más o menos 30 años, había como 1200 personas, era una fábrica grande, una empresa grande, se movía mucho, era potencia Argentina, se trabajaba mucho, había mucha producción antes, en esos tiempos había otra producción, era muy infernal la producción. Ahí trabajé hasta el año 89'.”

Estas referencias a la gran producción industrial que se traducían en altos niveles de empleo en las décadas del '60, '70 y en menor medida del '80, resulta una constante en el relato de Luis. En este sentido, destaca la referencia a la posibilidad de “saltar” de una fábrica a la otra, al comienzo en talleres metalúrgicos pequeños, para luego ingresar en una importante fábrica de embragues, donde “había mucho trabajo”. Luis “siempre” trabajó en metalúrgicas, porque era una rama en la que “se trabajaba mucho y se pagaba bien”.

En los talleres metalúrgicos y en particular en la fábrica de embragues tuvo la oportunidad de aprender el trabajo y asumir mayores responsabilidades. Durante el trabajo de campo, nos comentaba que gracias a sus habilidades y capacidades, en aquellos empleos, pudo ascender de categoría llegando a trabajar junto a los matriceros, quienes siempre fueron considerados más calificados y mejor pagos que los operarios. Para él, la pertenencia a este grupo de trabajadores dentro de la actividad, adquirió un valor positivo, significándole cierto orgullo.

A diferencia de otros compañeros, Luis nunca se presentó a elecciones para ocupar el puesto de delegado de comisión interna. Sin embargo, hace referencia a que “se marcaba la ley”, en referencia al convenio colectivo de trabajo, evidenciando la mirada de una persona que tenía presente que los derechos de los trabajadores eran producto de la presión que se ejercía con la protesta.

“En las empresas chicas se participaba también en la actividad sindical. El sindicato se portaba un poquito bien, era más o menos. Eran sinvergüenza como ahora, aunque ahora son más sinvergüenza que antes, porque en aquel tiempo más o menos te

llevaban bien al margen de la plata, ganabas y cobrabas la plata, pero si no llamabas al sindicato el patrón no se asustaba. Había más presión, ahora no, no hay nada, pero en aquel tiempo si, el sindicato venía, bueno, ‘si muchachos mirá hay huelga’. Si parábamos enseguida, ahí al patrón se lo amenazaba, si no tenés esto para mañana, el tipo al rato traía la plata, era a presión. El sindicato amparaba, aparte había presión de afuera, la fábrica se paraba, porque se pagaba bien, en ese tiempo se marcaba un poco la ley [refiere a los beneficios del convenio colectivo de la actividad en general], llevábamos la ley: que me tienen que dar la comida, que tiene que respetarme el patrón. Nos hacíamos respetar. Ya después se empezó a perder la ley, se empezó a perder, a disminuir, disminuir hasta que se llegó a esto. (...)

En su relato Luis marca dos momentos en el comportamiento del sindicato respecto al desarrollo de los reclamos frente a la patronal. Destaca un “antes” caracterizado tanto por la capacidad de “presión” desde el interior de las fábricas es decir, desde los mismos trabajadores, como desde “afuera”, en referencia a los buenos salarios que se percibían en el marco de un escenario social donde el empleo aún no escaseaba. El presente es visto por este trabajador como la “pérdida” de conquistas, en el marco de los cambios que tuvieron lugar en el comportamiento del sindicato^{xxiii}.

“Cuando entró la dictadura cambió, empezó a cambiar, ya no había más fuerza tanto del sindicato, lo que había es trabajo, pero no podías abrir mucho la boca, tenías que marcar la ley y tranquilo porque si no te rajaban, había otras que te rajaban por política, de todo. Más o menos se escuchaba, te decían que había persecuciones políticas, que los rajaban por eso, por amotinamiento de obreros. Cuando se hacía alguna huelga sí... después cuando vino la democracia siguió siendo lo mismo, porque los radicales nunca tiraron para los obreros, siempre más o menos, había un tire y afloje pero no... lo necesario, porque lo que marcaba la ley no te daban, porque había bajado la indemnización un 50%, los que echaban de la fábrica les pagaban menos de la mitad, del 50%”.

Sus recuerdos durante los gobiernos de facto, son similares a los de otros de sus compañeros que trabajaron en aquellos años. Desapariciones de delegados y de compañeros, como en el caso de otras fábricas donde trabajaron algunos de sus compañeros de IM, dificultades para formular reclamos y “persecuciones políticas” comenzaron a formar parte de la cotidianeidad de las fábricas. Por otra parte, nuevamente en su relato encontramos alusiones a la “ley” y a una continuidad con los gobiernos de facto^{xxiv} -a partir de la llegada de la democracia- respecto a la disminución de los beneficios para los obreros, lo cual se vería reflejado en parte, en la modificación de las leyes indemnizatorias.

Estos recuerdos sobre la represión a los trabajadores en la protesta forman parte de las experiencias pasadas que compartió con compañeros de otras fábricas, junto a quienes “luchó”. Así, remarca que ahora la juventud no continúa aquella “lucha” de la que ellos formaron parte.

Los sentidos sobre la “lucha” que comparte con varios de sus contemporáneos, suponen la “pelea” que tuvieron que dar por el trabajo, para conseguir aquellas “leyes”, lo cual implicaba la puesta en peligro de la vida en las protestas laborales, sobre todo cuando refiere al peligro: “te corrían a palos, te querían matar”. Ellos, los “viejos” dieron la vida por el trabajo. “Ahora” los jóvenes no “luchan” como “antes”.

Luis alude a la “ley” cuando quiere referirse a los derechos asociados al trabajo que contemplaban desde la ropa y los botines hasta el “respeto” del “patrón” hacia el trabajador, es por eso que cuando apunta al presente lo hace diciendo que “se empezó a perder la ley”, en referencia a la pérdida de derechos.

La ruptura temporal que remarca en su relato, expresa el modo en que este trabajador se ve a sí mismo y a sus compañeros como parte de un colectivo de trabajadores metalúrgicos que en el pasado compartieron condiciones de trabajo similares. La lectura que realiza hoy, su recorte del pasado, nos muestra ciertas percepciones e impresiones sociales que se han ido construyendo a lo largo de los años, en torno a los beneficios que tenía pertenecer a este colectivo de trabajadores.

Una práctica de trabajo asociada a un modo de ser obrero

Las historias de estos tres trabajadores así como el modo en que narraron sus vidas, difieren. Teniendo presente la singularidad y particularidad de cada una de estas experiencias fuimos definiendo una práctica de trabajo, la cual contiene la inscripción de las vivencias de cada trabajador/a en el campo del trabajo. Los esquemas o principios de percepción, apreciación y acción que constituyen las disposiciones a actuar, pensar y sentir asociadas a la actividad laboral, son los que nos permitieron reconstruir esta práctica de trabajo.

Aun cuando las representaciones sobre el trabajo son más amplias -incluyendo apreciaciones sobre las jerarquías en la organización del trabajo, tareas desarrolladas y posiciones ocupadas en el proceso productivo, entre otras-, nos hemos detenido en dos atributos que nos resultaron claves para comprender este proceso de *recuperación*. Estos nos permitieron acceder en forma directa al modo en que intervinieron los esquemas de apreciación de las/os trabajadoras/os en sus disposiciones respecto al trabajo, constituyéndose en puntos de encuentro compartidos que contienen apreciaciones comunes que agrupamos en dos grandes ejes. Por un lado, la referencia al “cumplimiento” de la obligación de trabajar. Por otro, las representaciones sobre los derechos obtenidos a partir de la “lucha”. Nos detendremos a continuación sobre estos atributos.

En el primero de ellos, referido al “cumplimiento”, la “responsabilidad”, “hacer las cosas bien”, preocuparse y asumir un “compromiso” en el trabajo, pudimos ver que se delineaba una práctica de trabajo que implicaba conocimiento de las obligaciones que les corresponde cumplir a las/os trabajadoras/os ante el “patrón” a partir del contrato que los une en la relación laboral. Este atributo resulta central en el conjunto de los relatos de las/os trabajadoras/es quienes se ocuparon de resaltar su capacidad en el cumplimiento de las obligaciones, presentándolo como un valor positivo que define al “buen trabajador”. Esta idea se completa con la referencia a la disciplina que forma parte de las experiencias vividas en el trabajo. Al mismo tiempo, ser cumplidor y responsable, permitía la formulación de reclamos cuando la relación laboral se tornaba conflictiva. Así lo expresaba Zulma cuando nos decía: “*cumplir para poder reclamar después*”; “*si no trabajás, no tenés derecho a reclamar nada*”. Para ella trabajar y ser responsable, habilitaba el acceso a derechos.

Pero ¿por qué la responsabilidad y el cumplimiento son atributos que constituyen valores para estas/os trabajadoras/es? Para Luis, existe una clara distinción entre la forma de trabajar de los jóvenes actualmente, la cual considera menos comprometida y responsable en contraposición con los trabajadores de su generación, quienes solían ser “cumplidores”. Remarcar el contraste generacional a partir de este elemento, muestra que el cumplimiento de las obligaciones que implica trabajar, constituye un atributo relevante para ellas/os. Para otro trabajador esto se expresaba como “una cuestión personal” una “manera de ser” frente al trabajo. Tanto es así que para estas/os trabajadoras/es, “ser responsables” y “cumplir con el trabajo” constituye una actitud frente a la vida, un modo de ser. Esta forma de vida también es asociada por ellos/as a la pertenencia a la actividad metalúrgica, que definen como una tarea que implicaba gran responsabilidad y requería cierta calificación, puntualidad, seriedad, pues era una rama de la industria que se destacaba respecto a otras.

Estas/os trabajadoras/es ponen en valor este atributo referido el trabajo. Recuperarlo de la práctica que han adquirido a lo largo de sus vidas, implicó revalorizarlo y considerarlo central. Esta revalorización les permitió convertirlo en una herramienta que utilizan en el presente. “Ser responsables”, “cumplidores”, “buenos trabajadores” y pertenecer a la actividad metalúrgica resultan atributos positivos que pusieron en juego en el desarrollo de sus acciones respecto al trabajo.

El segundo de estos atributos refiere a los “derechos” del trabajo asociados a la “lucha”, constituyendo también parte de la práctica de trabajo a la que hicimos referencia. La mayoría de los relatos de las/os trabajadoras/es han mostrado una diferenciación entre trabajos “precarios”, “temporales”, “mal pagos”, como la albañilería, vendedor ambulante, trabajo en el servicio doméstico, trabajos en “pequeños tallercitos” y, por otro lado, los trabajos “en fábrica”. Las referencias a los “beneficios”, las mejores remuneraciones, “los premios a la asistencia” y a la “producción”, son asociados a “derechos” y a la “ley” que regula las relaciones laborales. Particularmente en la rama metalúrgica estos derechos eran producto de “conquistas” obtenidas a partir de “luchas” que el sindicato de la rama impulsaba. La distinción entre los trabajos “precarios” y “en fábrica” la realizan entonces, a partir de la participación en actividades gremiales que permitían estos últimos tipos de empleos. Intervenir en estas actividades posibilitaba el acceso a buenas condiciones de trabajo y de vida.

Viene al caso enmarcar los relatos en el contexto histórico al que hacen referencia. Hasta entrada la década del ‘70, la relación trabajadores – empleadores se encontraba asociada al surgimiento de un “modelo histórico” de relaciones laborales (Goldín, 1997), que se caracterizaba por una fuerte intervención estatal reflejada en un pronunciado marco normativo legal protectorio del trabajo. Otra característica destacable de dicho modelo era el poder institucional del sindicato, cuya base estructural se asentaba en las comisiones internas con fuerte injerencia sobre el control en los ritmos de trabajo y las decisiones internas de la empresa. La extensión de la negociación colectiva centralizada por rama de actividad, la evolución de las remuneraciones en base a la indexación y al establecimiento del salario mediante la negociación colectiva y complementado por un amplio sistema de previsión y seguridad social, el predominio del empleo en relación de dependencia y regulado por contratos por tiempo indeterminado y jornada completa, también formaban parte del modelo histórico. Esta estructura de las relaciones laborales se montó paralelamente al aumento generalizado del salario, a un plan de desarrollo por sustitución de importaciones, todo lo cual produjo profundos cambios en el comportamiento político obrero y empresario.

El contexto sociopolítico que opera como trasfondo de los relatos de las/os trabajadoras/es cuando se refieren a sus experiencias en el campo del trabajo en décadas pasadas, tiene otros rasgos que vale la pena resaltar. La construcción de un movimiento obrero que contenía organizaciones gremiales poderosas con una gran capacidad de presión sobre el sistema político nacional, fue el modelo que se sostuvo desde mediados de la década del ‘40 hasta iniciada la dictadura militar de 1976. Este rol protagónico del movimiento obrero, estuvo en parte construido a partir de una estrecha identificación de la clase trabajadora con la pertenencia a la condición peronista, lo que generaba un factor de cohesión en la masa de trabajadores (James, 1990). Los trabajadores metalúrgicos constituyeron un ejemplo paradigmático en dicha identificación, de manera que sindicalismo y peronismo pasaron a formar parte de la identidad de los trabajadores empleados en esta actividad.

En este marco histórico, las representaciones que fueron construyendo estos trabajadores respecto al trabajo se expresaban en frases como: “antes se ganaba buena plata” y “se vivía bien”. Es decir, que las buenas condiciones de trabajo se asociaban con las buenas condiciones de

vida, se “disfrutaba” porque “había mucho trabajo” y “estabilidad”, “Argentina era potencia”, nos diría un trabajador. En el imaginario del “mundo del trabajo”, el trabajador metalúrgico representaba en décadas pasadas, la cúspide de la pirámide laboral, considerándose sinónimo de progreso, junto a un modelo de país industrial y moderno. Los beneficios y derechos que provenían del trabajo y del contexto macroeconómico favorable, se trasladaban por un lado, a las condiciones materiales de vida asociadas al bienestar del obrero, y por otro lado, al trato del patrón hacia el trabajador, que en palabras de las/os trabajadoras/es se traducían en la idea de “respeto”. De acuerdo con algunos autores, la asociación entre trabajador metalúrgico y valores de progreso, tuvo su traducción en una serie de derechos laborales y conquistas económicas por parte del gremio definidos en términos de “orgullo metalúrgico” asociado al pasado (Martuccelli y Svampa, 1997).

Como lo hemos observado en los relatos, para muchos de las/os trabajadoras/es de IM, comenzar a trabajar en esta actividad, significó desempeñarse en una rama en la que “se pagaba mejor”, y en la que el sindicato “era fuerte”. En esta misma línea discursiva, hallamos referencias a un “nosotros metalúrgicos” que las/os trabajadoras/es vinculan con “la fuerza” del sindicato en décadas pasadas, es decir, con la capacidad de “lucha” y “presión” que generaba y a la cual se sumaban las/os trabajadoras/es. Este “nosotros metalúrgicos” también se asocia con los “beneficios” materiales y de status que otorgaba la pertenencia a esta actividad. En comparación con otras actividades, la metalúrgica, además de ser mejor paga, implicaba mejores condiciones de trabajo en cuanto a estabilidad, peso del sindicato y beneficios sociales en general. Para estos/as trabajadores/as, los derechos conquistados en el pasado que forman parte de la práctica de trabajo y se expresan en el “orgullo metalúrgico”, se activan y convierten en herramientas al ser utilizadas en el presente de la *recuperación*. Este “orgullo metalúrgico” no constituye un sentimiento asociado al trabajo en el pasado, sino que se encuentra vigente y operando en sus esquemas de acción actuales.

De esta manera, vinculadas a los derechos del trabajo, tienen lugar las experiencias de “lucha” que las/os trabajadoras/es de IM han vivenciado y en las cuales han participado, aprendiendo a reclamar o protestar en y por el trabajo, en diferentes contextos socioeconómicos. En estas oportunidades fueron, retomando a Zulma, “*haciéndose*” en “la lucha por el trabajo”, “acompañando” en algunos casos, participando activamente en otros.

Compartir este atributo no implica que todos hayan vivenciado y adquirido la práctica de trabajo del mismo modo. En efecto, cada uno fue haciendo su propio camino y por lo tanto fue inscribiendo sus experiencias de vida de diverso modo. Sin embargo, encontramos que las referencias a: la “ley” y los “derechos”, el “respeto del patrón” hacia el trabajador, las buenas condiciones materiales de vida producto del reclamo, la protesta y la “lucha”; constituyen un conjunto de experiencias, que ellas/os recuperan cuando relatan sus historias. Aquellas vivencias, vinculadas en el discurso a un pasado -por momentos idílico o nostálgico- puesto en comparación con un presente plagado de incertidumbre fundamentalmente a partir del desempleo, fueron convertidas en herramientas al ser utilizadas para justificar sus acciones. Haber adquirido una práctica de trabajo donde las conquistas de las/os trabajadoras/es metalúrgicos son vistas como centrales, les facilitó transformar las experiencias vividas en el pasado en las herramientas políticas de “lucha” para el presente.

Así fuimos mostrando cómo la práctica de trabajo se define a partir de estos atributos, los cuales expresan una forma de trabajar. Esta última no la entendemos como un factor causal que explica la participación de estos trabajadores en la *recuperación*. Lo que buscamos destacar es la potencialidad que tiene de intervenir cuando los trabajadores la utilizan como herramienta.

Nuestro objetivo fue comprender los caminos que las/os trabajadoras/es recorrieron a lo largo de sus vidas y cómo estos jugaron en la *recuperación*. La noción de “habitus” se constituyó en una herramienta conceptual que nos permitió abordar nuestros datos desde una mirada procesual articulando sus experiencias de vida en el campo del trabajo.

A partir de la lectura que realizaron sobre la “crisis” de la fábrica mostramos cómo fueron construyendo la demanda por la *defensa de la fuente de trabajo* y cómo esta significación les permitió argumentar y percibir como “injusto” el comportamiento de la *patronal* y justificar de este modo, la *recuperación*. Reconstruir sus vivencias y representaciones sobre el trabajo nos permitió mostrar que las herramientas que pusieron en juego en la *recuperación*, las construyeron a partir de la práctica de trabajo que adquirieron a lo largo de sus vidas.

Bibliografía:

- BOURDIEU, Pierre, 1990 *Sociología y cultura*. Grijalbo. México.
- BOURDIEU, Pierre, 1991 *El sentido práctico*. Ed. Taurus Humanidades. [1980]
- BOURDIEU, Pierre (1994): *Razones prácticas. Sobre la teoría de la acción*. Anagrama. Colección Argumentos. Barcelona.
- CICOLELLA, Pablo, 1999 “Grandes Inversiones y Reestructuración Metropolitana en Buenos Aires: Ciudad global o ciudad dual del siglo XXI? V Seminario Internacional de la RII, Toluca, México.
- COLLIER, Xavier, 2000 “Estudio de casos”, en *Cuadernos metodológicos*, nro. 30, Centro de Investigaciones Sociológicas, Madrid.
- CONNINCK, Frederic y GODARD, Francis, 1998 “El enfoque biográfico a prueba de interpretaciones. Formas temporales de causalidad”, en *Los usos de la historia de vida en las ciencias sociales II*. Thierry Lulle, Pilar Vargas y Lucero Zamudio (Coords.) Anthropos. Barcelona.
- FERNÁNDEZ ALVAREZ, María Inés, 2006 “De la supervivencia a la dignidad. Una etnografía de los procesos de recuperación de fábricas de la Ciudad de Buenos Aires”. Tesis de Doctorado Universidad de Buenos Aires y Ecole de Hautes Etudes en Sciences Sociales.
- GALÍN, Pedro y NOVICK, Marta (comps.) 1990 *La precarización del empleo en la Argentina*. CIAT-OIT/CLACSO/CEAL. Buenos Aires.
- GOLDÍN, Adrián, 1997 *El trabajo y los mercados*, Eudeba. Buenos Aires.
- LUCITA, Eduardo, 2002 “Ocupar, resistir, producir” *Revista Cuadernos del Sur*. Buenos Aires.
- LULLE, Thierry, VARGAS, Pilar y ZAMUDIO, Lucero (Coords.) 1998 *Los usos de la historia de vida en las ciencias sociales II*. Anthropos. Barcelona.
- MARSHALL, Adriana, 1990 “Formas precarias de trabajo asalariado: dos estudios en el área metropolitana de Buenos Aires. Empleo temporario y empleo incierto: dos caras del trabajo temporario en Argentina”. Paper del Instituto Internacional de Estudios Laborales.
- MARTÍNEZ, Josefina, 2002 “Fábricas ocupadas y gestión obrera. Apuntes para una reflexión histórica y teórica”. En *Revista La Chispa*. Rosario.
- MARTUCCELLI, Danilo y SVAMPA, Maristella, 1997 *La plaza vacía. Las transformaciones del peronismo*. Losada, Buenos Aires.
- NOTCHEFF, Hugo, 1984 *Desindustrialización y retroceso tecnológico en Argentina. 1976-1982*. FLACSO. OPEP. OPEC Review. Vol. XXV, Nro. 3, Septiembre 2001.
- NOVICK, Marta, et al 1998 *Nuevos puestos de trabajo y competencias laborales. Un análisis cualitativo en el sector metalmeccánico argentino*. CINTEFOR. OIT. Montevideo.

PETRAS, James y VELTMEYER, Henry, 2002 “Auto-gestión de trabajadores en una perspectiva histórica” en *Produciendo Realidad. Las Empresas Comunitarias*. Enrique Carpintero y Mario Hernández (comp.) ediciones TOPIA-La MAZA, Buenos Aires.

SANCHA DE DIEGO, José, 2002 “Recuperación de fuentes de trabajo a partir de la autogestión de los trabajadores. En Primer Encuentro Foro Federal de Investigadores y Docentes. “La universidad y la economía social en el desarrollo local”. Ministerio de Desarrollo Social. Secretaría de políticas sociales. Buenos Aires.

SCHORR, Martín, 2000 “Un análisis del desempeño de las grandes firmas manufactureras durante la década de los noventa”, *Revista Realidad Económica* nro. 170. Buenos Aires.

SLUTZKY, Daniel, ROFMAN, Alejandro y DI LORETO, María, 2003 “Experiencias autogestionarias en un marco de crisis económico-social inédita: las empresas recuperadas”, Ponencia presentada en el VI Congreso Nacional de Estudios del Trabajo, ASET, del 13 al 16 de agosto, Buenos Aires.

WILKIS, Ariel y FERNÁNDEZ ÁLVAREZ, María Inés, 2007 “La gestion du chômage défiée: les processus de ‘récupération’ d’usines par les travailleurs en Argentine”. *Revue Autrepart « Deregulation, travail et solidarités”*. N. 43, 3, 2007. Institut de Recherche pour le Développement, Paris.

YIN, Robert, 1981 “Case study research. Design and methods” en *Applied social research methods series*. Sage Publications. London.

ⁱ Las palabras en cursiva refieren a términos nativos y las comillas a referencias bibliográficas y textuales.

ⁱⁱ Este artículo retoma parte de los resultados de la tesis de Maestría en Ciencias Sociales del Trabajo (UBA): “Los procesos de recuperación del trabajo en fábricas y empresas del Gran Buenos Aires. Continuidades y discontinuidades en las prácticas y representaciones de los trabajadores. Un estudio de caso.”

ⁱⁱⁱ Mg. en Ciencias Sociales del Trabajo. Becaria Doctoral. CEIL-PIETTE (CONICET). Tel. 4952-7440. Saavedra 15. Ciudad de Buenos Aires. vgarciaallegrone@yahoo.com.ar.

^{iv} La *recuperación* de una empresa se inicia generalmente frente a un proceso de quiebra. La Ley de Concursos y Quiebras establece que una vez que una empresa se encuentra en quiebra, su propietario queda desapoderado, procediéndose al remate de los bienes, encontrándose en situación de privilegio los acreedores prendarios e hipotecarios, y en segundo lugar los acreedores laborales, es decir los trabajadores, que en la mayoría de los casos no alcanzan a cobrar sus acreencias. En el año 2002, se introdujo una modificación al artículo 190 de la LCQ, que permitía al síndico dar continuidad a la unidad productiva en manos de los trabajadores constituidos en cooperativa de trabajo cuando estos así lo soliciten, a través de una propuesta formal y un plan de factibilidad productiva, hasta que se realice el remate de los bienes (en caso de continuidad de la empresa se tomaba en consideración el pedido formal de los trabajadores que representen las 2/3 partes del personal en actividad o de los acreedores laborales...” quienes deberán actuar en el período de continuidad bajo la forma de una cooperativa de trabajo”). Dicha modificación se fundaba en la declaración de “emergencia productiva y crediticia” originada en la situación de crisis por la que atravesaba el país (Ley 25.563, referida a Concursos y Quiebras. BO 15.02.02) (Fernández Álvarez, *et al*, 2004; Fernández Álvarez, 2006).

^v En este sentido, si bien estos dirigentes no han impulsado la *recuperación*, tampoco han puesto frenos o la han impedido. Según relatos de las/os trabajadoras/es, el sindicato ha “acompañado” el proceso, brindando apoyos o “ayudas” en los momentos iniciales. En las *recuperaciones*, los sindicatos han adoptado diferentes posiciones. En algunos casos resultaron los principales ausentes del proceso, adoptando una posición crítica que deslegitimó la ocupación como medida de fuerza. Este fue el caso del Sindicato de Obreros de la Industria del Vestido y Afines (SOIVA) o del Sindicato de Panaderos, Pizzeros, Pasteleros, Confituras y Afines, entre otros gremios. En otros casos, algunas seccionales resultaron un actor central que impulsó la *recuperación*, como fue el caso de la seccional Quilmes de la Unión Obrera Metalúrgica (UOM) o la Asociación de Empleados de Comercio de Rosario. En tercer lugar, se ubican los sindicatos o seccionales de gremios que optaron por un apoyo limitado, argumentando la imposibilidad de un mayor compromiso en la acción colectiva de los trabajadores a causa de sus históricas y estrechas vinculaciones con la patronal. Este fue el caso de algunas seccionales de dicho sindicato UOM que permitieron la continuidad de los beneficios de la obra social a los trabajadores de *empresas recuperadas* o contribuyeron haciendo donaciones de mercadería en festivales de apertura de la fábrica (García Allegrone, Partenio y Fernández Álvarez, 2004), en definitiva, desarrollaron estrategias de “acompañamiento” de la *recuperación*, pero no impulsaron los procesos. Al

respecto Palomino (2003) sostiene que los sindicatos “reaccionan con conductas y respuestas aprendidas históricamente ante un contexto totalmente novedoso: ante problemas nuevos proponen soluciones tradicionales”. Sin embargo, quisiéramos destacar que hemos detectado en consonancia con los estudios de Davolos y Perelman (2006), que el rol desempeñado por los delegados de las comisiones internas muchas veces se alejó de este comportamiento “tradicional” que el autor remarca. Se observa que, lo que es considerado una demanda legítima para los trabajadores de las empresas recuperadas (la ocupación y recuperación de la fuente de trabajo), no termina de ser considerada en sus fines y medios como legítimos (estrategias “justas” y “correctas”) para los sindicatos.

vi Esta no era la primera fábrica que se recuperaba en el partido de Gral. San Martín: ya estaban presentes en los comentarios de las/os trabajadoras/es, la recuperación de Forja San Martín, de la fábrica de calzado deportivo Gatic (Cooperativa Unidos por el Calzados), de la cooperativa de trabajo “Los Constituyentes” y algunas otras experiencias. Otros casos como los de la fábrica de indumentaria Brukman, la imprenta Chilavert, la ex Aurora “Metalúrgicas Renacer S.A.”, Cerámicas Zanón, IMPA, eran renombrados en los primeros encuentros de trabajadores de empresas bajo control obrero, ocupadas, tomadas y recuperadas, a los que asistieron las/os trabajadoras/es de IM.

vii El Movimiento Nacional de Empresas Recuperadas (MNER), cuyos referentes provienen en algunos casos de experiencias sindicales, es una organización que se constituyó en el año 2001, que comenzó a ocuparse de asesorar a los trabajadores que se disponían a *ocupar y recuperar* la unidad productiva en la que se encontraban empleados, una vez que la empresa comenzaba un proceso de quiebra, desguace, abandono o cierre, por parte de los propietarios. El lema que sostiene es “ocupar, resistir y producir”, lo cual expresa el contenido político que se busca otorgar a esta modalidad de acción *recuperación*. Esta última se asociaba con la *ocupación* de establecimientos productivos, con la resistencia al “modelo neoliberal” imperante durante la década del ‘90 en nuestro país, y con la puesta en marcha de las fábricas aludiendo a la reactivación necesaria de la “industria nacional” (Fernández Álvarez, *et al*, 2004).

viii No participaron en la *recuperación*, ni los ingenieros, ni los empleados administrativos, ni los matriceros que antiguamente trabajaban en la fábrica. Nuestro caso comparte esta característica con la mayoría de las *recuperaciones*, en las cuales predomina personal de planta (en su gran mayoría operarios) respecto a otro tipo de personal jerárquico.

ix El Estado Nacional contempla en la Constitución Nacional (Art. 17) la expropiación por causa de utilidad pública. La Provincia de Buenos Aires también contempla las expropiaciones por causas de utilidad pública en su Ley General de Expropiaciones 5708 que estipula en su artículo 22 que el Estado puede tomar la posesión de los bienes en caso de urgencia. Es por esto que, en algunas leyes de expropiación se declara dicha emergencia para que se pueda efectivizar la misma. En el caso de las *recuperaciones*, la emergencia se argumentaba a partir de los elevados índices de desempleo. La sanción de las leyes de expropiación ha sido una de las modalidades legales más utilizada para solucionar en forma temporaria la situación legal de los trabajadores de empresas en quiebra o cerradas. Según el relevamiento efectuado por G. Fajn, el 29% de los casos se ha resuelto mediante la expropiación temporaria, el 6% mediante cesión de acciones, el 17% a través de alquiler/acuerdo con el juez a cargo de quiebra, el 2% solicitud de estatización, el 14% mediante alquiler o acuerdo con dueños anteriores, otras modalidades 12%, y sin definición legal 20% (Fajn, 2003).

x La ley de expropiación de la provincia de Buenos Aires, en su artículo 4 expresa: “Toda iniciativa de expropiación deberá contar con un estudio integral, planificado, con tasaciones, determinación de los valores indemnizatorios aproximativos, y con previsión de los recursos arbitrados para el respectivo gasto. El trámite previo a la expropiación deberá contener un informe del organismo técnico a quien corresponda la efectivización y utilización de la misma, para conocer la utilidad que ella brindaría a sus planes y tareas. Asimismo se requerirá opinión de la autoridad municipal, que corresponda para conocer si el bien a expropiar está afectado con alguna ordenanza de plan regulador, ordenamiento edilicio y/o zonificación especial”. En la provincia de Buenos Aires, la autoridad competente para realizar el informe de viabilidad o factibilidad es el Ministerio de la Producción, quien a partir de visitas a las unidades productivas elabora dicho informe, interviniendo de este modo, en el curso de la aprobación de la expropiación. Los trabajadores elaboraron el informe en dos oportunidades, obteniendo resultados diversos. El primero fue dictaminado como “desfavorable” provocando que la expropiación fuera sancionada recién en junio de 2005, a pesar de que los trabajadores habían *ocupado* la planta en diciembre de 2002. Durante ese lapso de tiempo la cooperativa estuvo funcionando con un permiso legal que el juez de la quiebra les otorgó de forma provisional. Finalmente, el segundo informe de factibilidad fue aprobado permitiendo que se sancione la ley de expropiación. Otros de los requisitos para que se trate la ley en alguna de las cámaras de la Legislatura de la Provincia de Buenos Aires, fue que existiera una cooperativa de trabajo conformada e inscripta en el IPAC y en el INAES, así como también la habilitación municipal que autorizara formalmente el desarrollo de las actividades productivas en la fábrica.

xi La cooperativa de trabajo se ha constituido en “beneficiaria” de algunos programas y proyectos implementados desde algunos organismos públicos entre los años 2003 y 2004. Entre las políticas desarrolladas desde estos

organismos destacamos, a nivel nacional el "Programa de Trabajo Autogestionado", implementado por el Ministerio de Trabajo, el cual dependiente de la Secretaría de Empleo, aspiró a "contribuir a la generación de nuevas fuentes de trabajo y/o al mantenimiento de los puestos existentes, a través de la promoción y el fortalecimiento de unidades productivas autogestionadas por los trabajadores". Como destinatarios del Programa se definieron a "unidades productivas en funcionamiento o por reactivar, gestionadas por trabajadores en condiciones de alta precariedad laboral", cooperativas de trabajo o de producción y/o entidades con personería jurídica que nucleen cooperativas, empresas recuperadas o microempresas. En el caso de la Provincia de Buenos Aires, en el marco de la Subdirección de Promoción, Educación y Capacitación Cooperativa del Área Cooperativas del Ministerio de la Producción y en forma conjunta con la Dirección Provincial de Microempresas se desarrolló el "Programa Cooperativas en Acción" destinado a financiar proyectos de inversión. En el marco de este programa orientado al sector cooperativo y a las diversas formas asociativas y de cooperación, se incluyen como "población beneficiaria" las cooperativas que se constituyen como consecuencia de empresas en crisis. El programa desarrolla acciones de asesoramiento, promoción, educación, capacitación cooperativa, fiscalización preventiva, mediación empresarial, formulación y evaluación de proyectos, y financiamiento de los mismos. ([Hhttp://www.mp.gba.gov.ar/cooperativas/proyectos.php](http://www.mp.gba.gov.ar/cooperativas/proyectos.php)) (Fernández Álvarez, García Allegrone, Partenio, Arias, 2006).

^{xii} Entre las variadas preocupaciones que comparten los trabajadores de *fábricas y empresas recuperadas* en sus reuniones (tanto en las organizaciones que los representan, como en las mismas asambleas dentro de las fábricas) se destacan las demandas en torno a una Ley Nacional de Expropiación definitiva que garantice la continuidad laboral. Este reclamo se ha constituido y, actualmente continúa siendo el que comparten la mayoría de las *recuperaciones*. Las movilizaciones, marchas, presentación de petitorios ante autoridades públicas y otras expresiones de demanda desarrolladas durante estos últimos seis años, han girado en torno al reclamo de definición de esta problemática por parte de las autoridades del gobierno de la provincia de Buenos Aires y del gobierno nacional.

^{xiii} Además del MNER, otras organizaciones han colaborado y asesorado a las/os trabajadoras/es en función de lograr la sanción de la ley de expropiación de IM. Entre ellas se destacan el Movimiento Nacional de Fábricas Recuperadas por sus Trabajadores (MNFRT), que surge a principios de 2003 a partir de una fractura interna del MNER. El MNFRT que actualmente funciona como ONG, promueve las *recuperaciones* a partir de la defensa del "derecho al trabajo y a ejercer toda industria lícita", legitimando la ocupación de los establecimientos a partir del ejercicio del "derecho a la huelga", del carácter "alimentario" que implica la defensa de la fuente de trabajo y de la custodia de los bienes de la empresa frente al "vaciamiento" de la patronal o terceros. Otras organizaciones que se han vinculado de manera más informal con los trabajadores de IM, han sido FECOOTRA y ANTA. La primera de ellas, constituida en 1988 y de alcance nacional, recupera una tradición ligada al cooperativismo y al mutualismo, agrupando cooperativas de trabajo de la Provincia de Buenos Aires (Fernández Álvarez, *et al*, 2004; Fernández Álvarez, 2006). La Asociación Nacional de Trabajadores Autogestionados (ANTA), espacio promovido por la FETIA-CTA, contempla estos procesos dentro de la "autogestión social de la economía" o "autogestión productiva". En esta asociación no se aglutinan únicamente *recuperaciones*, sino también cooperativas de trabajo o emprendimientos sociales productivos que no implicaron necesariamente la *ocupación y recuperación* de la unidad productiva. Las/os trabajadoras/es de IM también han mantenido contacto -sobre todo al inicio del proceso- con trabajadores que adoptaron posturas diferentes y discursos más radicalizados respecto al de las otras organizaciones. Dicho discurso y reivindicaciones centraban en la propuesta de "estatización de las unidades productivas bajo control obrero". Nos referimos en particular a la experiencia que ha sido referente de esta línea, la fábrica de cerámicas Zanón en Neuquén. Si bien actualmente funciona como cooperativa de trabajo, los trabajadores han venido sosteniendo -junto con trabajadores de otras empresas recuperadas del país ("Supermercado Tigre" de Rosario, inicialmente Brukman, entre otras) y el apoyo fundamentalmente de algunos partidos políticos con orientación de izquierda- su oposición pública a la conformación de cooperativas, reivindicando la "estatización con control obrero" como modalidad de resolución a la continuidad laboral.

^{xiv} Estas medidas implicaban: la instalación de un tipo de cambio monetario fijo (un peso = un dólar), una serie de medidas orientadas a la reestructuración productiva, la apertura de los mercados a las importaciones, la paulatina sustitución de capital productivo por capital financiero (Torre, 1998), la venta o disolución de activos estatales, entre otras.

^{xv} En el Congreso de Empresas Autopartistas del año 1995 entre las pautas que las terminales exigían a estas empresas se destacaban el control de los costos (que por supuesto incluían la regulación de la fuerza de trabajo), el control de la calidad de los productos y la adaptación a los tiempos del mercado internacional. La demanda se orientaba a la producción de autopartes para el mercado internacional, en este sentido las terminales argumentaban que las exigencias en costos y calidad, provenían de estos mercados externos. La coyuntura que se presentaba en el año 95' era negativa por la apertura del mercado interno, de allí que las terminales argumentaban la cooperación de los

autopartistas, que implicaba adaptación a sus condiciones productivas. Estas exigencias se traducían específicamente en: calidad del producto y de la organización (eficiencia interna, en logística y técnica); concepto de “mejora continua” en la cotidianeidad productiva de la fábrica; afrontar la competencia a partir del ofrecimiento de costos “competitivos”; incorporar procesos productivos horizontales, y abandonar los verticales; atender a la calidad de las piezas que se venden a las terminales; internalizar en la fuerza de trabajo la calidad como motivación; aumentar el control en los puestos de trabajo; aumentar los controles en cuanto orden, limpieza, disciplina, organización, cumplimiento en los plazos de entrega de productos; generar instancias de capacitación y formación para el personal y para los gerentes de las firmas; incorporar el trabajo en equipo en divisiones de ingeniería y calidad (Estos datos fueron tomados del casete de video hallado en la oficina de personal de la empresa, el cual contenía la filmación del Congreso de Empresas Autopartistas del año 1995).

^{xvi} A lo largo de la década del 90’, en simultáneo con las reformas estructurales, se fueron implementando modificaciones en materia de legislación laboral, las cuales centraron en reducción de aportes patronales, flexibilización de los contratos laborales, introducción de capital privado en el ámbito de la seguridad social, entre otros. Podemos distinguir dos líneas de intervención respecto a los cambios en las relaciones laborales en esta década: a) a nivel del proceso productivo, flexibilización y reducción de costos laborales (flexibilización interna y externa; disminución de impuestos y cargas laborales –reducción del salario indirecto-; b) a nivel político, debilitamiento del poder sindical (reglamentación a derecho de huelga, descentralización de la negociación colectiva llevándola al ámbito de la empresa, la quita del manejo centralizado de las Obras sociales a los sindicatos) (Salvia, *et al*, 2000).

^{xvii} Al respecto, recuperamos la advertencia que realiza Bourdieu sobre el trabajo del sociólogo al buscar reconstruir una historia de vida. Ella refiere a la intervención de la presentación oficial de la persona que hace el entrevistado frente al investigador, y la necesidad de entrar en la lógica de la confidencia a lo largo de la entrevista y del trabajo de campo. Es decir, que debemos tomar en cuenta que el relato de vida variará en cuanto a forma y contenido según la situación de la entrevista, las percepciones que el entrevistado construye antes de la entrevista. En este sentido, vale la pena tomar en cuenta que el pasaje de la representación de la vida privada a la presentación pública a partir del relato, implica ciertas coerciones y censuras. Es decir, la presentación o construcción de sí del entrevistado estará permeada por la misma investigación (Bourdieu, 1994), lo cual implica descartar la ilusión de la historia de vida como real, completa y coherente.

^{xviii} Esta asociación podemos referenciarla en la construcción de los marcos de regulación de las relaciones laborales en nuestro país, que comenzó a consolidarse a mediados de la década del ‘30, cristalizando esta regulación de la relación capital – trabajo, en legislación de tipo protectoria sobre el sector asalariado. Este esquema constituía el llamado “modelo nacional y popular” que se sostuvo aproximadamente hasta mediados de la década del ‘70, el cual se caracterizaba por: una fuerte protección de la industria nacional; altos niveles de empleo y en consecuencia índices de desempleo muy bajos; el importante desarrollo del mercado interno y de una clase trabajadora asalariada capaz de alcanzar niveles de consumo creciente; el desarrollo de un sistema de protección del trabajo a través del Estado que actuaba como garante del crecimiento socioeconómico. Esta legislación le implicaba al sector asalariado percibir parte de su salario en forma indirecta, lo cual se traducía en mejoras en la calidad de vida de los trabajadores (obras sociales, vacaciones pagas, salario anual complementario, entre otros beneficios). Como vemos, estos beneficios excedían los espacios de trabajo (los cuales también se encontraban afectados por las mejoras en las condiciones de trabajo), influyendo positivamente en la “calidad de vida” del obrero –en particular el “metalúrgico”-, la cual se asemejaba en cuanto a pautas de consumo, a las clases medias en nuestro país (Martuccelli y Svampa, 1997).

^{xix} Este término ha sido utilizado por J. Rebón para referirse a que los trabajadores incorporan la recuperación a la caja de herramientas “(...) pasando a ser parte de su repertorio de lucha. y como todo instrumento disponible, podrá utilizarse en una más amplia escala en escenarios de crisis futuras, cuando las condiciones potencien su viabilidad” (Rebón, 2004: 104).

^{xx} Este tipo de trabajos se asocian con estereotipos de género en los cuales las mujeres se ocupan de tareas que requieren precisión y habilidades manuales, mientras que los varones se ocupan de trabajos que suponen fuerza física. Al respecto ver el trabajo de Martha Roldán (2000) ¿Globalización o mundialización? Teoría y práctica de procesos productivos y asimetrías de género. Una interpretación desde las realidades de la organización del trabajo en el apogeo y crisis de una industria nacional autopartista (1960-1990). Ed. Eudeba.

^{xxi} Durante la etapa sustitutiva de importaciones (entre la década del ‘40 y hasta mediados de la del ‘70), la Unión Obrera Metalúrgica se constituyó en un actor central dentro del conjunto del movimiento gremial argentino. Por el tipo de actividades que contemplaba dentro de la industria, esta central se desarrolló y se instaló en la escena política nacional como uno de los sindicatos más influyentes durante el período en que la industria en general y el sector metalúrgico en particular, se constituyeron en el motor de la economía productiva nacional (Battistini, 2000).

^{xxii} Entre los años 1962-66 tiene lugar un proceso de integración del aparato sindical al sistema político e institucional de la Argentina, así como también de su corolario de burocratización, con el creciente empleo de métodos autocráticos para regular la vida interna de los gremios. La figura que simbolizó ese proceso fue Vandor, líder de los obreros metalúrgicos, quien personificó el paso del movimiento peronista y de sus sindicatos de una posición de franco antagonismo al status quo anterior a 1955, a una actitud de aceptación de la necesidad de llegar a acuerdos con esa situación. Así, el vandorismo llegó a ser sinónimo –tanto en el plano político como en el sindical- de negociación, pragmatismo y aceptación de la realpolitik (James, 1990: 220), constituyéndose en la fuerza política con suficiente representatividad para negociar con los “factores de poder”. Paralelamente a este proceso, se produjeron cambios en las formas de tratar los conflictos al interior de las 62 organizaciones y del gremio metalúrgico en particular. Comenzaron a desarrollarse formas de control frente al disenso de las bases y los líderes de las comisiones internas, buscando frenar todo disenso a través de métodos intimidatorios en los plenarios sindicales. En este marco, “la UOM se constituyó en un ejemplo paradigmático del modelo tradicional de organización sindical: conducción altamente cupular, fuerte disciplina y organización interna que permite el control de la acción colectiva, importante capacidad de negociación centralizada fundada –en parte- en dicho control. Este sindicato jugó –especialmente en los años 60’ y 70’ – el rol de “leading case” en la determinación de los estándares salariales negociados colectivamente. No es sorprendente que este sindicato haya tenido particularmente a posteriori, dificultades para adaptarse al nuevo contexto socio productivo de los 80’ y 90’ y para desarrollar nuevas estrategias de acción y negociación que hagan posible su participación en la regulación de las transformaciones” (Freytes Frey, 1999: 201).

^{xxiii} Durante la década del ’80 el sindicato de trabajadores metalúrgicos pasó a ocupar un lugar menos destacado dentro de la CGT, cuya conducción quedó en manos del gremio cervecero. En la década siguiente se produjeron efectos profundos en las formas de comportamiento de las organizaciones sindicales. Entre ellas, una baja en la conflictividad laboral producto en parte de la pérdida de poder de movilización que venía en baja desde décadas anteriores y de capacidad de presión de los sindicatos hacia el sistema político y dentro del partido justicialista en particular (Palomino, 1995). Frente a los cambios estructurales impulsados durante esta década, los sindicatos no desarrollaron nuevas estrategias, sino que se limitan a reproducir las prácticas tradicionales, en este sentido no desarrollaron nuevas formas de canalizar la protesta social o de procesar los desafíos a la representación que iban surgiendo a medida que se profundizaban estas transformaciones (Davalos y Perelman, 2006).

^{xxiv} Con el golpe del 76’ comienza a operar una censura importante en la historia del sindicalismo y en especial de la UOM, por un lado porque el gobierno de facto desarrolla una política claramente represiva hacia el movimiento obrero y sus organizaciones, y por otro, porque también comienza el proceso de liquidación y destrucción de la industria nacional. Para que dicho proceso tenga lugar era necesario reducir las fuerzas de las organizaciones obreras, a fin de debilitarlas y disciplinarlas para permitir el implante de un modelo económico de base financiera, que sustituiría al modelo de base productiva. “La persecución contra el movimiento obrero, en especial contra los dirigentes combativos y los militantes de base, fue despiadada. La lista de desaparecidos, asesinados, torturados, encarcelados, despedidos, obligados al exilio, es interminable. En varios establecimientos industriales se establecieron permanentemente fuerzas de seguridad para controlar las actividades. En este contexto abundaron los sectores patronales que se sumaron a la ola persecutoria aprovechando la coyuntura para desarticular comisiones internas y cuerpos de delegados. Las disposiciones legales destinadas a reducir o eliminar conquistas laborales fueron numerosas...” (Cordone, 1999: 78/79).



El Plan de Convertibilidad y el sindicalismo durante la primera presidencia de Menem*

Hernán Fair*

1. Introducción

Durante la presidencia de Carlos Saúl Menem (1989-1999) se llevó a cabo un drástico proceso de reformas de mercado que transformó de raíz la estructura económica y social del país. Estas reformas estructurales, de orientación neoliberal, contrastaban con las tradicionales políticas económicas asociadas a su partido, el peronismo. Este históricamente se había caracterizado por la presencia de un Estado fuertemente intervencionista. El menemismo, en cambio, no dudará en privatizar gran parte de las empresas estatales, flexibilizar la economía, liberalizar el mercado interno, desplegar una apertura financiera al capital transnacional y desarrollar una política de contracción del gasto público social. No obstante la magnitud y el efecto que tendrán estas reformas, el Presidente obtendrá, y logrará mantener en el tiempo, el respaldo de una amplia y heterogénea coalición social, que abarcará desde los grandes grupos empresariales hasta los sectores populares e incluso también gran parte del sector sindical. En efecto, pese a la vastedad de las reformas, estas no encontraron una oposición consistente y unificada en el campo popular y, particularmente, en el campo sindical (Gómez et. al., 1996; Palermo y Novaro, 1996: 343; Fernández, 1998: 63). ¿Cómo se explica este apoyo?, ¿qué rol jugó al respecto el Plan de Convertibilidad?. Centrándose en el período 1991-1995, este artículo se propone investigar precisamente el rol ejercido por el Plan de Convertibilidad y los “incentivos selectivos” asociados a aquel, en la legitimación social del menemismo por parte en estos sectores.

2. El sindicalismo frente al menemismo: apuntes sobre la perplejidad

Desde sus inicios, el peronismo estuvo estrechamente ligado al movimiento sindical, al punto de constituir su “columna vertebral”. Esta relación orgánica se cimentaba en la presencia de un Estado que intervenía fuertemente en el mercado para regularlo y asignar bienes y servicios a través de una política industrializadora basada en la sustitución de importaciones (Basualdo, 1992; Torrado, 1994). En ese contexto,

* Este trabajo forma parte de un capítulo de mi Tesis de Maestría presentada en FLACSO en 2007 con el título de *Identidades y representación: el rol del Plan de Convertibilidad en la consolidación de la hegemonía menemista (1991-1995)*. Agradezco muy especialmente los comentarios y sugerencias realizados por el Dr. Gerardo Aboy Carlés.

* Licenciado en Ciencia Política (UBA), Magíster en Ciencias Sociales con mención en Ciencia Política y Sociología (FLACSO) y Becario doctoral (CONICET/UBA). E mail: herfair@hotmail.com

motorizado por el fuerte gasto público, los trabajadores sindicalizados accedieron a beneficios sociales inéditos en áreas como vivienda, salud y educación, además de elevados niveles salariales (James, 1990; Torre, 1990).

Con la llegada al poder de Carlos Menem, en julio de 1989, se terminará de consolidar un modelo de acumulación que muy poco tenía que ver con las tradicionales políticas industrialistas y benefactoras que caracterizaran al peronismo. Así, pese a que durante la campaña electoral había prometido llevar a cabo una Revolución Productiva y un Salariazó¹, una vez electo, no dudó en iniciar un inédito proceso de reformas neoliberales, un programa de reducción del Estado que venía implementándose, no sin contradicciones², desde mediados de la década del setenta (Nochteff, 1991; Gambina y Campione, 2002). En ese contexto, el Gobierno se alió con el grupo Bunge y Born, históricamente denunciado por el peronismo como el símbolo de la “oligarquía foránea” contraria a los intereses del Pueblo (Sigal y Verón, 2003). Al mismo tiempo, tampoco dudó en aliarse con otro de los máximos representantes del liberalismo vernáculo, Álvaro Alsogaray, a quien colocó como asesor de la presidencia.

A pesar de este verdadero “giro de 180 grados”, que le permitirá a los grandes grupos económicos consolidar un proceso de concentración y centralización del ingreso iniciado durante el Proceso³ (Basualdo, 2000, 2006), el Presidente logrará mantener en el tiempo el respaldo de los sectores más perjudicados por las políticas de transformación económica: los trabajadores. En efecto, pese a la vastedad de las reformas emprendidas, estas no encontraron, al menos durante la primera presidencia de Menem (1989-1995), una oposición consistente y unificada en el campo popular, como así tampoco en quienes deberían ser sus representantes, los sectores sindicales (Bonanotte, 1996; Gómez et. al., 1996; Palermo y Novaro, 1996). Peor aún, una parte importante del sector gremial, nucleada en su mayoría en la CGT San Martín, brindará una colaboración activa y explícita a las políticas de reforma y ajuste estructural del Gobierno⁴. ¿Cómo se explica este apoyo?, ¿qué rol jugó al respecto el Plan de

¹ Durante la campaña presidencial, Menem afirmaba que iba a implementar una Revolución Productiva que terminaría con la especulación y un Salariazó que iba a consolidar el mercado interno (véase *Clarín*, 25/02/89, 26/02/89 y la Solicitada del 12/05/89). Al respecto, cfr. también Menem y Duhalde (1989).

² La mayoría de los trabajos que analizan el Proceso destacan el poder de veto que ejercieron los sectores militares, quienes no veían con agrado la reducción del papel interventor del Estado ni las consecuencias, principalmente en relación a la desocupación, aunque también a nivel desindustrialización, que ese modelo traía aparejado (al respecto, cfr. Canitrot, 1982 y Schwarzer, 1986, entre muchos otros). Téngase presente, en este sentido, que la desocupación durante el período 1976-1983 variará de un mínimo de 2,0% en 1979 a un máximo que sólo alcanzará el 4,8% en 1982 (Torrado, 1994: 176).

³ Torrado (1994), en un análisis más detallado, nos advierte, sin embargo, que en realidad el proceso de concentración, con antecedentes en el modelo agroexportador, surgirá con fuerza ya a partir del modelo desarrollista. Durante esta etapa, si bien se incrementará fuertemente la industrialización de la economía, el modelo de acumulación ya no estará basado en salarios altos que incentiven el consumo de bienes del mercado interno. Por el contrario, prevalecerá el incentivo a la inversión, el gasto público y el consumo de bienes suntuarios por parte de los sectores más acomodados. Como consecuencia de ello, se producirá en esos años, aprovechando la existencia de mercados oligopólicos, el inicio de una concentración regresiva del ingreso en detrimento de los trabajadores. Este proceso, no obstante, sólo logrará consolidarse a partir del modelo aperturista. Así, para el año 1983 solamente 64 empresas (33 grandes grupos económicos nacionales y 31 transnacionales), controlaban en total nada menos que 1.020 empresas. Por otra parte, de las 200 empresas industriales más importantes, dichos actores absorbían en su conjunto el 55,4% del volumen total de ventas.

⁴ En realidad, podemos distinguir 3 bandos dentro del sindicalismo: los “Amigos”, representados por los gremios nucleados en la CGT oficialista que brindarán un firme respaldo al Gobierno (personal civil, mecánicos, construcción, telefónicos, seguros, ferroviarios, lucifercistas, petroleros, mercantiles, entre otros), los “Elefantes” que, liderados por el histórico jefe de la UOM, Lorenzo Miguel, aprovecharán para

Convertibilidad?. Centrándose en el período 1991-1995, este artículo se propone investigar, precisamente, el rol ejercido por el Plan de Convertibilidad y los “incentivos selectivos” asociados a aquel, en la legitimación social del menemismo por parte de estos sectores.

3. La estabilización monetaria

Para entender el apoyo al Gobierno debemos tener en cuenta, en primer lugar, la estabilización que logrará Menem de la economía. En efecto, luego de enfrentarse a una hiperinflación inédita en la historia del país, legado del gobierno de Raúl Alfonsín⁵ (1983-1989), el Presidente logrará terminar finalmente con el “impuesto inflacionario”. No obstante, debemos recordar los vaivenes con los que tendrá que lidiar su liderazgo hasta lograr la estabilización efectiva de la economía. En efecto, durante los primeros 18 meses, los diferentes ministros de economía (Miguel Ángel Roig, Néstor Rapanelli y Erman González) tratarán sucesivamente de controlar la inflación con impuestos de emergencia, reducciones del gasto público, ajustes en la tasa de cambio y políticas de ingresos negociadas con los empresarios (Gerchunoff y Torre, 1996: 744). Sin embargo, el Gobierno no logrará dominar del todo la inflación, e incluso experimentará dos nuevas recaídas hiperinflacionarias, hacia fines de 1989 y de 1990⁶. Será recién con la puesta en marcha del Plan de Convertibilidad, en abril de 1991, que se logrará la estabilización efectiva de la economía⁷. En efecto, este plan, que establecía una paridad legal 1 a 1 de la moneda nacional con el dólar y obligaba al Estado a satisfacer cualquier demanda de divisas, fomentó, a partir de la sobrevaluación del peso, el ingreso masivo de inversiones extranjeras. En ese contexto, potenciado por el incremento del consumo, se generó un rápido control de los episodios hiperinflacionarios. En esas circunstancias, Menem logrará, en abierto contraste con los dos primeros años de su gobierno, cuando los conflictos sindicales se habían incrementado sensiblemente (Gómez, et. al., 1996), una marcada reducción de las huelgas y movilizaciones (Bonanotte, 1996; Senén González y Bosoer, 1999) y un firme apoyo de una porción del campo sindical⁸. No obstante, con la estabilización monetaria no alcanzaba para lograr el apoyo de algunos sectores sindicales. En consecuencia, el Presidente acudió al otorgamiento de “incentivos selectivos”.

4. Los incentivos selectivos

“golpear y luego negociar”, y los opositores que, desde la CGT Azopardo se opondrán a las reformas menemistas (al respecto, véase Palermo y Novaro, 1996: 343-349).

⁵ El presidente Alfonsín se verá obligado a dejar el mando 5 meses antes de finalizar su mandato en medio de una crisis hiperinflacionaria que llegará a niveles inéditos en la historia del país y saqueos a supermercados en cientos de localidades de todo el país. Al respecto, véase Martínez (1991).

⁶ La primera de ellas será la más impresionante, con índices que llegarán a 79,2% en enero y 61,6% en febrero de 1990. Para un análisis más detallado del particular, véase Fair (2007).

⁷ La inflación, que en febrero de 1991 había sido del 27%, disminuirá a sólo 3,1% en junio y 2,6% en julio, llegando a un mínimo de 1,3% en agosto (*Página 12*, 05/07/91; *La Nación*, 02/08/91 y 31/08/91). De este modo, el país alcanzaba la tasa más baja desde marzo de 1974 (*Clarín*, 04/09/91). Un mes después, el índice de inflación decaerá aún más, al sumar sólo un 0,4% (*Página 12*, 04/10/91).

⁸ A los pocos días de implementarse el Plan de Convertibilidad, los gremios oficialistas expresarán en una solicitada su apoyo a las medidas implementadas por el gobierno, ya que “apuestan a la estabilidad y el crecimiento” (*Página 12*, 06/04/91). Raúl Amín, líder de la CGT oficialista, también expresará su respaldo al Plan (*Clarín*, 11/06/91).

Para entender el respaldo del ala sindical a las políticas de reforma de mercado de Menem debemos tener en cuenta, más allá del logro de la estabilización monetaria, la función clave que ejercerá el otorgamiento de “beneficios suplementarios” (Murillo, 1997). En efecto, en el marco del Programa de Propiedad Participada (PPP), iniciado en 1989 y potenciado a partir de 1991, con el proceso masivo de privatización de las empresas públicas, el Gobierno les brindará a los gremialistas colaboracionistas la posibilidad de participar como “sindicatos empresarios” a partir del manejo de un porcentaje cercano al 10% de las acciones de las empresas privatizadas. En efecto, el PPP, pese a ser individual, dispuso una representación colectiva dirigida por sindicalistas. Los principales beneficiados por estos “incentivos selectivos” serán los gremialistas Rogelio Rodríguez (telefónicos) y Antonio Cassia (petroleros), dirigentes de Telecom y Telefónica, Oscar Lescano (Luz y Fuerza), titular de Edesur a través de un representante suyo, José Valle (seguros), “delegado normalizador” del Instituto de Servicios Sociales para el Personal de Seguros (ISSS), Jorge Ibáñez, “director obrero” de YPF y José Luis Lingieri, director de Obras Sanitarias y Aguas Argentinas, además de presidente de la Administración Nacional de Seguros de Salud (*Clarín*, 05/08/91; *Página 12*, 08/03/94 y “Cash”, 20/03/94). Además, el sindicalista ferroviario Adolfo Arguello será encolumnado en el directorio del ferrocarril Ferro Expreso Pampeano (Rosario-Bahía Blanca) y Santos Reali será nombrado director y José Hernández gerente general de FEMESA (*Página 12*, 25/10/92) En ese contexto, el “Club de amigos” se hará acreedor de un fondo cercano a los 800 millones de dólares (*Página 12*, 21/01/94).

En esas circunstancias, y en consonancia con el discurso del Presidente de hacer “propietarios” a los trabajadores, la CGT oficial expresará en una solicitada:

“El país atraviesa su crisis más profunda, pero los trabajadores queremos ser los auténticos protagonistas del destino común, ser los artífices de nuestro futuro acompañando el coraje de un hombre: Carlos Saúl Menem, que se decidió a cambiar el rumbo de la historia, dejando atrás décadas de frustraciones, apostando a la transformación y a la modernización” (*Página 12*, 30/04/91).

Sin embargo, con estas medidas no bastaba para lograr el apoyo sindical en algunos gremios, fuertemente debilitados por las políticas de flexibilización laboral iniciadas en julio de 1991. En ese contexto, el Gobierno dispondrá una intervención en el organismo regulador de los fondos de las Obras Sociales (ANSSAL⁹) y, luego de desplazar a los sectores a cargo del organismo (Luis Barrionuevo, Amadeo Genta, Lesio Romero y Pedro Goyeneche), colocará como nuevo interventor al gremialista oficialista Guerino Andreoni (mercantiles)¹⁰ (*Ámbito Financiero*, 02/07/91). Además, designará como

⁹ La ANSSAL, creada por la Ley N° 23.661 en enero de 1989, es una entidad estatal con autarquía financiera y administrativa que funciona en el ámbito de la Secretaría de Salud nucleando a 331 Obras Sociales. El objetivo básico que imperó en su creación fue el de proveer prestaciones de salud igualitarias en base a un criterio de justicia distributiva (MTSS, 1993).

¹⁰ Esta medida tomada por el Gobierno provocó, poco después, la salida de los gremios que representaban estos sindicatos (gastronómicos, carne, textil) de la CGT San Martín (*Clarín*, 12/07/91). La salida, sin embargo, no implicará para estos gremios colocarse en el bando de enfrente. Luis Barrionuevo, uno de los que saldrá perjudicado tras la intervención y posterior destitución de la dirección de ese organismo, lo expresará claramente: “No estoy arrepentido (de haber apoyado a Menem), porque eso le sirvió a Menem para privatizar empresas, reformular el Estado y hacer 11 ajustes. Hoy no queremos enfrentarlo a Menem, que está bien orientado en sus políticas de mediano y largo plazo. Pero reclamamos una participación activa del movimiento obrero”. Además, dirá también “soy uno de los pilares fundamentales del triunfo de Menem, lo cual no me adjudica ningún derecho para exigirle nada al Presidente (...). Es más, sigo

directores de los obreros a Raúl Amín (mecánicos), Mario Francella (textil), Armando Matarazzo (ferroviarios) y Aníbal Martínez (construcción) y fijará un esquema en el que el 3% del salario bruto del empleado y el 6% del empleador debía ser gravado, vía el Ministerio del Trabajo, a la obra social sindical (*Ámbito Financiero*, 12/07/91; MTSS, 1993). Al mismo tiempo, le devolverá al sindicato de la UOCRA (construcción) la conducción de su obra social y le otorgó a los empleados de Comercio y Servicios la co-gestión de la obra social de la OSECAC. Finalmente, firmará un acuerdo para implantar un seguro de retiro que beneficiaría a 500.000 empleados mercantiles y que sería manejado nuevamente por los patrones sindicales, quienes poseían también la Caja de Subsidios Familiares para Empleados de Comercio (CASFEC) y el Instituto Asegurador Mercantil (IAM) (*Página 12*, 02/07/91, 04/07/91 y 07/07/91; *Ámbito Financiero*, 26/07/91). Como consecuencia de estos nuevos incentivos selectivos, los gremios oficialistas de la CGT San Martín se hicieron acreedores de extraordinarios fondos sociales, cercanos a los 4.000 millones de dólares anuales¹¹, que pudieron repartir de manera arbitraria¹².

Uno de los máximos beneficiados por estas políticas, el gremio de Empleados de Comercio (FAECYS), expresará en un afiche, en sintonía con el discurso menemista de hacer “propietarios” a los trabajadores¹³, que: “Luego de 16 años de administración estatal, OSECAC ha vuelto a sus propietarios, los Empleados de Comercio (...). Somos ahora, otra vez, dueños de nuestra obra” (*Ámbito Financiero*, 10/07/91). En sendas solicitadas, expresarán, además, su apoyo a la desregulación de las Obras Sociales porque “fomenta la solidaridad social” y porque “beneficia a las próximas generaciones de jubilados”. En efecto, como “festejarán” en nuevas solicitadas a doble página en diferentes matutinos, “más de medio millón de empleados mercantiles tienen su jubilación asegurada gracias al Seguro de Retiro” (*Ámbito Financiero* y *Clarín*, 04/07/91; *Ámbito Financiero*, 01/08/91). Poco después, expresarán, del mismo modo: “Estamos a favor del cambio, lo hemos estado desde siempre (...) dentro del marco de la solidaridad social. Tal como lo preconiza nuestro Gobierno y tal como lo afirmamos” (*Ámbito Financiero*, 28/08/91). También mostrarán su respaldo a la desregulación de las Obras Sociales en una solicitada los trabajadores plásticos (*Clarín*, 08/07/91). En efecto, como repetirán pocos años después, se trataba de un “apoyo permanente al plan económico del gobierno nacional” para “colaborar en la reconstrucción de la Argentina moderna” (*Clarín*, 17/05/93).

El Presidente, además, recibirá el respaldo a sus políticas de flexibilización laboral por parte de la Unión del Personal Civil de la Nación (UPCN). Este gremio, dirigido por el ultramenemista Andrés Rodríguez, había sido co-autor, además, del proyecto de negociación colectiva por empresa. Como expresarán en sendas solicitadas aparecidas en distintos periódicos de Capital con el título de “Día histórico para el trabajador estatal”:

apreciando a Menem”. Finalmente, afirmará, de manera elocuente, “Debemos recuperar a Menem, y yo voy a ser más útil desde mi actual posición” (Entrevista en *Clarín*, 08/07/91).

¹¹ Según la Dirección Nacional de Programación del Gasto Social (1999: 81), los fondos anuales de la ANSSAL fueron de 3.733 millones de dólares en 1991, 3.628 en 1992, 3.799 en 1993, 3.953 en 1994 y 3.927 millones en 1995.

¹² En efecto, tal como muestran las estadísticas disponibles, los fondos de la ANSSAL fueron distribuidos de manera arbitraria y mediante una ausencia de mecanismos de transparencia y control estatal (MTSS, 1993).

¹³ Un exhaustivo análisis del discurso menemista puede hallarse en Fair (2007).

”La negociación colectiva de trabajo en el Estado es realidad gracias a la lucha constante de nuestra organización sindical y la actitud firme y responsable del gobierno nacional, presidido por el Doctor Carlos Saúl Menem: porque es la manera más eficiente de ordenar las relaciones laborales, propiciando a la vez, la modernización y optimización de la administración pública, para ponerla al servicio del bien común”. Además, “la presencia sindical (...) garantiza que las necesidades de los trabajadores sean expresadas y defendidas correctamente”. En ese sentido, la UPCN “participa en la elaboración del actual proyecto de ley, acercando la voz de los trabajadores a la acción positiva de un Gobierno que ha sabido cumplir con sus compromisos” (*Clarín*, 08/07/91; *Clarín y Ámbito Financiero*, 11/07/91; *Ámbito Financiero*, 18/07/91).

Por su parte, el líder del gremio de los mecánicos, Raúl Amin, afirmará, en el momento de conocerse el proyecto para incrementar los salarios de acuerdo al crecimiento de la productividad, que “defendemos la orientación del Gobierno en su conjunto” (*Ámbito Financiero*, 15/07/91). Poco después, en medio del recrudecimiento de las políticas de flexibilización, el líder de SMATA afirmará, del mismo modo, que “la desregulación es un hecho histórico”, y en igual sintonía se expresarán también otros gremialistas afines al Gobierno, como Guerino Andreoni (mercantiles), José Pedraza (ferroviarios), Aldo Serrano (Luz y Fuerza) y José Castillo (bancarios) (*Clarín*, 02/11/91).

A pesar de ser los principales perjudicados, los sectores confrontativos, liderados por Saúl Ubaldini, no lograrán articular sus demandas con los sectores negociadores. Ello se debe, por un lado, a que carecían de liderazgos con la legitimidad necesaria para representar al conjunto de los gremios. En efecto, muchos de los sindicalistas que conservaron el poder, como Armando Cavallieri y Luis Barrionuevo, contaban con un bajo prestigio debido a sus prácticas corruptas y otros, como Saúl Ubaldini y Lorenzo Miguel, eran repudiados por haber quedado asociados a la denuncia del pacto militar-sindical efectuada en su momento por Alfonsín¹⁴.

Por otro lado, debemos tener en cuenta que el Gobierno les prometerá a los sectores negociadores que les licuará las deudas de sus sindicatos (*Ámbito Financiero*, 18/07/91). En efecto, el Gobierno establecerá un “pacto sucio” con el sindicalismo “negociador” en el que les prometerá el saneamiento de las Obras Sociales, cuyas deudas total rondaban los 400 millones de dólares (*Clarín*, 05/08/91) y se hallaban virtualmente en quiebra desde las intervenciones militares del período 1976-1983 (Palermo y Novaro, 1996: 353), a cambio de la aprobación parlamentaria de los topes indemnizatorios y las leyes de flexibilización laboral. Este pacto incluirá, además de Lorenzo Miguel, a Hugo Curto y Carlos Monteverde (ambos de la UOM), Osvaldo Borda (caucho), y a los participacionistas Roberto García (taxistas) y Antonio Cassia (petroleros) (*Ámbito Financiero*, 28/08/91 al 30/08/91). En ese contexto, los sindicalistas oficialistas aprobarán en la Comisión de Legislación Laboral las medidas de flexibilización requeridas por el Gobierno a cambio del saneamiento (vetado por la Ley del Bono de Consolidación de Pasivos) de sus pasivos. Además, obtendrán de la

¹⁴ Ubaldini, además, se había visto desgastado por los 13 paros que le había hecho al ex presidente radical. Como consecuencia de esta crisis de legitimidad, que se expresará en una imagen positiva de los sindicalistas de sólo 6,9% en abril de 1991 (*Página 12*, 30/04/91) y 3% en enero de 1994, además de que el 95% de los encuestados quería investigar sus fondos y un 84% que creía que colaboraban poco y nada para solucionar los problemas del país (*Página 12*, 25/01/94), se producirá una marcada reducción de la convocatoria política de los sindicatos (cfr. Fernández, 1998).

negociación indemnizaciones de 3 salarios promedio mas horas extras, primas y premios como “topes” para los trabajadores (*Ámbito Financiero*, 29/08/91).

Para entender los motivos que llevaron a la realización de lo que *Ámbito Financiero* denominara como el “pacto sucio”, debemos tener en cuenta que las políticas neoliberales y lo escasamente institucionalizada relación del justicialismo y los sindicatos desde el regreso de la democracia (Levitsky, 1997), produjeron en los años '90 un declive de los recursos industriales y políticos que históricamente había tenido el sindicalismo (Murillo, 1997). En efecto, las políticas neoliberales de apertura económica, privatizaciones y flexibilización laboral produjeron un incremento del desempleo y la precariedad laboral que mermará los ingresos materiales del sindicalismo. Por otra parte, el movimiento peronista había llevado a cabo una “democratización” de sus estructuras a partir de la derrota de 1983 que le permitirá a Menem incrementar la autonomía respecto al partido y, particularmente, los sindicatos. De esta manera, el Presidente podía emprender políticas neoliberales con una mayor libertad de acción (Palermo y Novaro, 1996: 334-335; Torre, 1999).

En ese contexto de creciente debilitamiento sindical, algunos de los gremios más perjudicados por las reformas estructurales, entre ellos la UOM¹⁵, el más afectado por las políticas de desindustrialización del país, optarán por adherir a una estrategia de “supervivencia organizativa” (Murillo, 1997). Así, el gremialista de este histórico sindicato, Hugo Curto afirmará en una entrevista que “Ahora podemos dormir tranquilos, porque el fardo de la deuda lo tiene el Estado” (*Ámbito Financiero*, 29/08/91), mientras que el propio Lorenzo Miguel, que en octubre de 1990 había apoyado la marcha opositora organizada contra la política económica del Gobierno, ahora dirá, en una dura réplica a Ubal dini, que “Hoy hay compañeros que se hicieron a un costado justamente en el momento en el que el movimiento más los necesitaba”. Además agregará, para despejar dudas, que “para nosotros, lo primero es la lealtad” (*Ámbito Financiero*, 28/08/91). Del mismo modo que su líder, otros integrantes de los llamados “Elefantes”, entre ellos, Roberto Monteverde y Osvaldo Borda que, junto con los ahora menemistas de la FOETRA (telefónicos) y de la UOCRA (construcción), habían respaldado a la CGT Azopardo en su lucha contra la privatización de ENTEL y las políticas neoliberales¹⁶ (*Clarín*, 25/02/90 y 28/02/90), expresarán también su firme apoyo a la “gran conquista de estas leyes de flexibilización” (*Ámbito Financiero*, 28/08/91).

En esas circunstancias, y favorecido además por la estabilización monetaria, el oficialismo obtendrá el apoyo tanto de la CGT menemista, como de las 62 Organizaciones en vistas a las elecciones legislativas de 1991. En efecto, ambas organizarán un acto en respaldo a Eduardo Duhalde, candidato a Diputado del justicialismo por la Provincia de Buenos Aires (*Página 12*, 27/07/91 y 31/07/91; *La Nación*, 22/08/91 y 28/08/91). La UOM, además, fiel a su tradicional discurso de unidad, expresará su apoyo “a los candidatos que en todas las provincias, circunscripciones o distritos, representen al PJ” (*Clarín*, 06/09/91). Los gremialistas menemistas José Pedraza (ferroviarios), Raúl Amín (mecánicos), Carlos West Ocampo

¹⁵ Según algunas fuentes, la UOM era el gremio cuya deuda era mayor, con casi 50 millones de dólares, seguido por la OSECAC y los Ferroviarios, con 30 millones de dólares (*Ámbito Financiero*, 05/08/91). Otros cálculos señalan, sin embargo, que la UOM debía 20 millones de dólares, la OSECAC 13,1 y los bancarios 6 millones de dólares (*Página 12*, 07/01/94).

¹⁶ El líder de la UOCRA había criticado en su momento la privatización y despidos de ENTEL afirmando que “300.000 obreros están en la calle” (*Clarín*, 28/02/90).

(sanidad), Abel Hernández (peluqueros), Delfor Gimenez (textil), Oscar Lescano (Luz y Fuerza), Juan Zanola (bancarios) y Armando Cavallieri (mercantiles), formarán, por su parte, la llamada “Mesa Político-Sindical Menem Presidente-Duhalde Gobernador”, brindando un fuerte apoyo al Gobierno (*Clarín*, 10/08/91). Lescano, además, recordará, en un acto en respaldo al candidato del oficialismo, y en sintonía con el discurso de Duhalde, a la “Argentina en llamas”, y afirmará que “el peronismo tiene una sola lista, que es la del Frente que lidera el justicialismo” (*Ámbito Financiero*, 28/08/91).

Una vez obtenido el triunfo el oficialismo¹⁷, expresarán su firme respaldo al Presidente los sindicalistas oficialistas José Rodríguez y Raúl Amín, José Pedraza, José Luis Lingieri, Gerardo Martínez (Albañiles), Andrés Rodríguez y Miguel Candore (Personal Civil), Rogelio Rodríguez y Roberto García (*Página 12*, 18/09/91, 26/09/91 y 28/09/91). Por otra parte, ratificarán su respaldo Lorenzo Miguel, Juan Zanola y Lesio Romero (Carne) (*Página 12*, 18/10/91).

El triunfo oficialista en las elecciones de 1991, al tiempo que fortalecerá al Gobierno y a los gremios “empresarios”, debilitará a los sectores ubaldinistas. En efecto, el propio Ubaldini había decidido presentarse como candidato a Diputado y a Gobernador por la Provincia de Buenos Aires por afuera del partido¹⁸. Sin embargo, no logrará obtener el 3% de los votos necesarios para ser electo (*Clarín*, 09/09/91). En ese contexto, su gremio perderá fuerte gravitación política¹⁹ y terminará aliándose casi en su conjunto con el sector “moderado” liderado por Lorenzo Miguel (Palermo y Novaro: 349-350). De este modo, el menemismo logrará, en abierto contraste con los dos primeros años de su gobierno, cuando los conflictos se habían incrementado sensiblemente (Gómez, et. al., 1996), una marcada reducción de las huelgas y movilizaciones (Bonanotte, 1996; Senén González y Bosoer, 1999).

En una segunda etapa, que se extiende durante el año 1993, el Gobierno logrará, no sin turbulencias, el respaldo del “Club de Amigos” a sus políticas de desregulación y flexibilización laboral. El primer frente de conflicto sin resolver se relacionará con la privatización del sector petrolero. En ese contexto, el Gobierno logrará el apoyo a la privatización de YPF a partir de que acordará con los sindicalistas una participación de estos últimos como dirigentes empresarios (*Página 12*, 27/11/92). En efecto, el Gobierno, en el marco de la profundización de la política de “incentivos selectivos”, nombrará al dirigente petrolero Jorge Ibáñez como director obrero a cargo de la privatización de YPF y les garantizará, en el marco del Programa de Propiedad

¹⁷ En efecto, luego de los “adelantos” en las provincias de San Juan, San Luis y Río Negro, en la que el oficialismo triunfaría en las dos primeras (*Clarín*, 12/08/91), el 8 de septiembre de 1991 se llevaron a cabo las primeras elecciones legislativas. Ignorando los casos de corrupción y el indulto a los militares, el PJ triunfará ampliamente en Buenos Aires y otras 9 provincias (luego sumaría 8 más, *Página 12*, 29/10/91), alcanzando el 40,72% de los sufragios, frente a 29,02% de la UCR y 5,29% de la UCeDé (INDEC, 1998). Si bien el Gobierno resultará derrotado en Capital Federal y Córdoba, lo hará frente a la oposición moderada de Angeloz y De la Rúa. Los sectores más opositores, personificados por el sindicalista Saúl Ubaldini y el Grupo de los Ocho, obtendrán, por su parte, magros resultados, no alcanzando, el primero, siquiera el 3% requerido para ser electo Diputado, mientras que el Grupo de los Ocho, al igual que la UCR, perderá dos bancas, al tiempo que el oficialismo obtenía siete adicionales. Párrafo aparte merece la desastrosa performance de la izquierda que, dividida días antes de las elecciones (*Clarín* y *Página 12*, 24/08/91), no logrará colocar ningún diputado en la Cámara (*Clarín*, 09/09/91).

¹⁸ Según Ubaldini, voy “por afuera” porque “mi proyecto es peronista y lo de Duhalde, por el momento, significa la continuidad del rumbo del gobierno nacional, y ese no es mi rumbo” (*Clarín*, 08/08/91).

¹⁹ Poco después de las elecciones, la CGT Azopardo perderá cien mil afiliados, cuando los gremios de la alimentación (Federación de Trabajadores de la Industria Alimentaria) y luego los conductores de trenes (La Fraternidad), abandonen la central opositora (Senén González y Bosoer, 1999: 74).

Participada, el control financiero del 10% de los activos de la empresa a cargo de los empleados (*Página 12, 24/09/92*).

La CGT recibirá, además, una cuota destinada a la construcción de 50.000 viviendas en el marco del plan de vivienda propia del Fondo Nacional de Viviendas (FONAVI) y microemprendimientos cooperativos para los empleados despedidos de YPF, lo que incluirá, además, contratos de perforación en áreas centrales privatizadas (como Catriel y Comodoro) por varios millones de dólares, y la promesa de que los cooperativistas seguirían perteneciendo al SUPE. Finalmente, se les otorgará a los sindicalistas del SUPE la planta de almacenaje de Mar del Plata para manejar la facturación comercial del área (*Página 12, 24/09/92*).

En ese contexto, favorecidos por las medidas tomadas por el Gobierno, los dirigentes mercantiles expresarán en una solicitada aparecida en un matutino su defensa a la “transformación en que todos estamos empeñados”. A continuación, enumerarán los logros obtenidos durante el mandato de la conducción sindical de Cavallieri. Según expresarán, “hemos logrado durante el tiempo de nuestra conducción”:

“Un sistema de Retiro Complementario, jubilación privada para los Empleados de Comercio a cargo exclusivamente de los Empleadores. Acuerdos salariales, a los cuales hemos arribado con posterioridad al dictado de la Ley de Convertibilidad. Hemos colaborado denodadamente para la Unificación del Movimiento Obrero Argentino. En cuanto a nuestra Obra Social, en un claro ejemplo de reconversión, a más de sanear sus finanzas, con total eficiencia durante un año se realizaron, entre otros, 91.292 internaciones, 24.603 partos, 3.381.046 consultas médicas y 63 trasplantes. Nos encontramos a punto de implementar un plan de vivienda en beneficio de los trabajadores mercantiles y ello con el producto de la capitalización de nuestro sistema de Retiro Complementario. Se ha hecho realidad el sueño de todos los Empleados de Comercio del Interior de contar con un hotel, su casa en Capital Federal, un hotel a nivel internacional con todas las comodidades de la vida moderna. Logramos un nuevo campo recreativo (Parque Norte)” (*Página 12, 29/09/92*).

No obstante, con excepción de los principales beneficiados por los nuevos acuerdos (petroleros, mercantiles, automotores y personal civil de la nación), los conflictos resurgirán poco después, cuando el Presidente amenace con revelar casos de corrupción en el sector gremial si no se aprobaba la nueva política laboral. En efecto, en septiembre de 1992 la revista *Noticias* denunciaría un supuesto enriquecimiento ilícito de algunos sindicalistas, entre los que se incluirá a Armando Cavallieri y al lucifuerista Oscar Lescano (*Noticias, 1992*). Casi al mismo tiempo, el Gobierno presentará el nuevo proyecto de ley de flexibilización laboral denominado Ley de Contrato de Trabajo. El proyecto, que profundizaba la Ley de Empleo firmada un año antes, planteaba entre sus principales medidas la modificación de la jornada laboral, reducción del período de prueba, eliminación del preaviso de despido y modificaciones en los montos de las indemnizaciones. Al mismo tiempo, proponía la supresión del descanso obligatorio semanal y el otorgamiento de vacaciones según lo estableciera el empleador (*Página 12, 16/10/92*).

En ese contexto, presionados por un proyecto que perjudicaba claramente a los trabajadores, y sumado a las amenazas del Gobierno de investigar sus fondos, sospechados de corrupción, los sindicalistas Luis Barrionuevo, quien había dicho poco antes, de manera desafortunada, que “tenemos que dejar de robar por dos años”, y Saúl Ubaldini, líder de la central opositora, convocarán por primera vez a una huelga contra

el Gobierno. Según el líder gastronómico, otrora “recontraalcahuete” del Presidente, “Hay más pobres ahora que cuando Menem asumió el Gobierno” (*Página 12*, 09/10/92).

El mismo día que la CGT convocará a la huelga, aparecerá un afiche en un matutino del autodenominado “peronismo militante” que afirmará, de manera sugestiva, que:

“Es la LEALTAD la que tendió el presente de fé entre el pueblo peronista y Carlos Menem, cuando su llamado abrió nuevamente el camino de la victoria. Es la LEALTAD lo que hoy nos lleva a reconocer el extraordinario esfuerzo que realizan Pueblo y Gobierno para consolidar la estabilidad, modernizar el Estado, recuperar el respeto internacional y echar las bases de un genuino crecimiento” (*Página 12*, 09/10/92).

Al día siguiente, José Rodríguez afirmará que su gremio “no participará de la protesta”, mientras que el también menemista Aníbal Martínez declarará que el paro “es una barbaridad”, plegándose también a las críticas José Digón (*Página 12*, 10/10/92). Poco después, el petrolero menemista Jorge Ibáñez intentará frenar la medida tomada afirmando que “Nos dejemos de joder y no pensemos en hacer una huelga, porque esto va a terminar mal”. Según el gremialista, “lo mejor es reunirse con Menem y saldar las diferencias” (*Página 12*, 23/10/92 y 25/10/92). En efecto, si se hace el paro “el Gobierno va a sacar cualquier cantidad de casos con tal de desprestigiarnos ante la sociedad” (*Página 12*, 24/10/92). El líder de la UPCN, Andrés Rodríguez, que poco antes había negociado con el Presidente el control a cargo del sistema de rescalafonamiento de los agentes públicos (*Página 12*, 25/10/92), afirmará, por su parte, que “nadie va a seguir a los que generan violencia, hablan con demagogia y utilizan discursos arcaicos”, ya que “se sigue a los que avanzan con resultados concretos”. Sin embargo, será replicado por José Pedraza, para quien “lo que pasa es que ahora es en serio” (*Página 12*, 23/10/92). Además, como reconocerá Oscar Lescano, “si los dirigentes no nos ponemos a la cabeza, íbamos a ser rebasados por las bases”. En ese contexto, agregará, “no es contra el Gobierno (la huelga), sino contra la flexibilización laboral, por aumentos de salarios y aumento a jubilados” (*Página 12*, 28/10/92).

Finalmente, aunque las encuestas afirmaban que sólo un 26% de la población creía que se haría finalmente el paro convocado y sólo el 17% se plegaría en caso de hacerse efectivo, el 9 de noviembre de 1992 la CGT oficialista lanzará finalmente el primer paro general contra el Gobierno (*Página 12*, 10/11/92). El paro tendrá un acatamiento dispar, por la negativa de algunos sectores oficialistas a plegarse a aquel, pero sobre todo, por la deslegitimación del sindicalismo cegetista.

El Gobierno, sin embargo, lejos de atenuar las medidas, potenciará el conflicto con el sindicalismo al rechazar de manera tajante la posibilidad de morigerar el proceso de desregulación de las Obras Sociales. En efecto, Menem había planteado poco antes, en el marco del Decreto 9/93, la necesidad de ir hacia un sistema basado en la “libre elección de los afiliados” a partir de abril de 1993. En ese contexto, Oscar Lescano afirmará que “la desregulación no se puede hacer sin la dirigencia gremial” (*Clarín*, 16/01/93), e incluso llegará a decir, en una entrevista en un matutino, que “en este momento no volvería a votar por Menem” (*Clarín*, 17/01/93). Poco después afirmará, en un tono más conciliador, que “apoyaría” la reelección del Presidente, pero sólo si se otorga “la participación que le corresponde al gremialismo” en el plan. En palabras de Lescano, “pretendemos tener cierto protagonismo en este plan y así poder brindar una atención concreta a los reclamos que desde hace tanto venimos sosteniendo” (*Clarín*, 26/01/93).

Frente a esa situación de “apriete” sindical, el presidente Menem, que buscaba efectivamente respaldos a su reelección, e incluso planteará las elecciones legislativas del '93 como un “plebiscito”, les prometerá al “Club de Amigos”, respondiendo a sus demandas, nuevos incentivos. Particularmente, les garantizará presencia gremial en la ANSSAL y el PAMI, inserción del sindicalismo en las boletas del PJ y designación de sus integrantes en cuatro agregaduras (EE.UU., España, Ginebra y Brasil) (*Clarín*, 28/01/93). Además, les garantizará una participación efectiva en el Plan Social que comenzaría a implementarse a partir de enero de ese año²⁰. Con esto bastará para que Lescano cambiara rápidamente su discurso y expresara ahora su apoyo a la reelección por “la participación que le corresponde al gremialismo” en el “Plan Social” (*Clarín*, 26/01/93). José Pedraza, en la misma línea, apoyará también la reelección por el “Plan Social”. Según el sindicalista, “la cláusula que impide la reelección es obsoleta” (*Clarín*, 28/01/93).

Unos meses después, mientras el Gobierno presentaba el nuevo proyecto de reforma laboral, el Ministro de Trabajo, Enrique Rodríguez, les dirá a los gremialistas oficialistas que “no se preocupen, porque la flexibilización laboral no saldrá ni por sorpresa ni por decreto. Nuestra voluntad es acordar con ustedes y por eso volveremos a reunirnos”. Además, les prometerá que “la recaudación de las Obras sociales, en manos de Carlos Tacchi, podrá ser fiscalizada por ustedes”. No obstante, aclarará también que “es de esperar que el movimiento obrero tenga madurez para cumplir lo que se pactó” (*Ámbito Financiero*, 16/04/93).

En ese contexto, luego de arduos debates en el Parlamento, y con los gremios de la CGT, que lograrán morigerar y postergar tanto la desregulación de las Obras Sociales como las políticas de flexibilización laboral (Senén González y Bosoer, 1999; Alonso, 2000), en septiembre de 1993 se logrará, finalmente, la sanción del régimen de jubilación privada (Ley N° 24.241), que terminará con el 82% móvil e incrementará la edad jubilatoria a 65 años los hombres y 60 las mujeres (*Clarín*, 23/09/93).

Finalmente, restaba resolver el tema de la privatización del sistema previsional, fuertemente criticado inicialmente por el sindicalismo (Alonso, 2000). Para destrabar el conflicto, el Gobierno les garantizará a los sindicalistas afines una participación directa como socios menores en la privatización de los fondos de jubilación y pensión (AFJP). Así, Gerardo Martínez y Carlos West Ocampo, sindicalistas de la UOCRA (construcción) y de FATSA (sanidad), respectivamente, serán socios del Banco Provincia, el Grupo Mastellone (La Serenísimas) y Zenith compañía de Seguros en la AFJP “Claridad”, el gremio de Luz y Fuerza (FATLyF), junto con la Federación de Obras Sanitarias, el Sindicato del Seguro, los mecánicos de SMATA y los Municipales porteños, se harán cargo, junto con el banco UNB, de la aseguradora de fondos “Futura”, la SUTERH (porteros) se aliarán, junto con los Bancos Credicoop, Mayo y Patricios, a “Previsol” y los sindicatos de Gastronómicos (con un nuevamente menemista Luis Barrionuevo), Vidrio, Pinturas, Marítimos y Químicos se asociarán a la aseguradora “San José”²¹ (*La Nación*, 02/01/94; *Noticias*, 01/05/94; *Página 12*, “Cash”, 08/05/94). En esas circunstancias, Carlos Alderete (Luz y Fuerza), uno de los máximos beneficiarios del sindicalismo “empresario”, además de estar en el directorio de una AFJP y al frente del PAMI, se hará acreedor de un holding total que incluirá 6 usinas, banco y aseguradora propia (*Página 12*, 08/03/94), mientras que el nuevo Secretario de

²⁰ El Plan incluía desde programas para los jubilados en situación de extrema pobreza hasta un paquete de medidas de promoción del empleo (Senén González y Bosoer, 1999: 105).

²¹ Además, garantizará una prestación básica universal y la opcionalidad de una AFJP estatal a cargo del Banco Nación (Alonso, 2000).

la CGT, el petrolero menemista Antonio Cassia (SUPE), tendrá a su cargo equipos de perforación y una flota de barcos con 9 empleados (*Página 12*, “Cash” 20/03/94).

Estos beneficios materiales, que les posibilitarán a los sindicalistas “empresarios” el manejo de un fondo total de 1.300 millones de dólares anual (INDEC, 1998), consolidarán el apoyo al modelo vigente. Así, a poco de prometerse la participación sindical en la reforma previsional, el gremialista Gerardo Cabrera (carne) expresará su respaldo a esta política del Gobierno porque “contiene muchos de los puntos reclamados por la CGT, como la participación de los trabajadores en el sistema” (*Página 12*, 29/12/92).

En el momento de hacerse efectiva la privatización, el gremialista menemista Héctor Valle (seguros) manifestará también su respaldo a la “reconversión” del régimen previsional, ya que “Mejora gradualmente la situación de los jubilados y pensionados” y “garantiza la acumulación de ahorro para el desarrollo económico y social de nuestro país”. Además, “la nueva ley provocará también un aumento considerable en las expectativas de los trabajadores”. En ese contexto, agregará:

“Reconocemos especialmente la firme decisión del Presidente de la Nación, Doctor Carlos Saúl Menem, el Poder Ejecutivo Nacional y el esfuerzo asumido por los legisladores que apoyaron este proyecto, hoy hecho ley, que estamos seguros, redundará en beneficio de activos y pasivos” (*Clarín*, 23/10/93).

Por su parte, el participacionista Aníbal Martínez, uno de los mayores beneficiarios de la privatización y ahora “empresario” y socio del Grupo Mastellone y Zenith Compañía de Seguros, afirmará en una entrevista en un matutino, acorde con su nueva función empresarial, que:

“Los sindicalistas tenemos una responsabilidad muy particular en la administración de fondos de terceros, incluyendo la recaudación de los afiliados y la administración de aportes y contribuciones en la obra social. Para darle una buena conducción a estos recursos, hay que abordar algunos aspectos empresarios” (*Clarín*, 23/10/93).

Poco después, el dirigente de la UOCRA dirá que “más de 45.000 trabajadores de la construcción entendieron que el hecho de tener una cuenta personal era un avance en su situación, porque les permitirá el control de sus aportes previsionales, una especie de blanqueo que les facilitará reconstruir su historia laboral”, mientras que Carlos West Ocampo, codirector de “Claridad”, la AFJP más exitosa, con 131.216 afiliados, expresará:

“Si se tiene en cuenta que el único mercado de capitales genuino que había en la Argentina es el que generaron las AFJP, pensamos que los sindicatos que tomen esto en serio, podrán llegar a la propiedad de medios de producción decisivos para generar más empleo y proyectos sociales” (*Página 12*, “Cash”, 14/08/94).

Pero no sólo se beneficiarán del “negocio” de las AFJP los gremialistas empresarios. Por el contrario, otros sindicalistas, principalmente los metalúrgicos de Lorenzo Miguel, aunque también los petroleros, mineros, viajantes de comercio, cementeros, garagistas, vestido, correos y molineros, entre otros, cobrarán una comisión por parte de la AFJP “Claridad” por cada afiliado ingresado (*Página 12*, “Cash”, 08/05/94). Al mismo tiempo, el líder de la UOM, junto con otros 39 gremios de su entidad, será también

“comisionista”, en sociedad con el Grupo Clarín y el Banco Mercantil, de la AFJP “Activa” (*Página 12*, “Cash”, 14/08/94). En ese contexto, tanto los “empresarios” como los llamados “comisionistas” incentivarán la afiliación de los empleados al régimen de prestación privada²².

En esas circunstancias, y de cara a las elecciones legislativas de octubre de 1993, la UOM expresará su “lealtad al movimiento justicialista y a sus hombres” (*Clarín*, 23/09/93 y 30/09/93). También manifestarán su respaldo el nuevo titular de la CGT, Naldo Brunelli²³ (*Clarín*, 16/09/93) y el gremio de la SUTERH, quienes “totalmente consustanciados con las políticas de transformación nacional que está llevando a cabo el Gobierno y el pueblo”, convocarán a “votar masivamente por el justicialismo” (*Clarín*, 30/09/93 y 01/10/93). Tras el rotundo triunfo oficialista²⁴, el Presidente obtendrá, además, el respaldo de diferentes sindicatos a la reforma constitucional y a la reelección (*La Nación*, 14/11/93). Entre ellos, se destacará el de los gastronómicos de Luis Barrionuevo. En efecto, como vimos, un año antes el sindicalista de la UTGRA había convocado a un paro nacional junto con Ubaldini. Ahora, con su participación en el “negocio” de las AFJP, afirmaba, en cambio, su apoyo a la “búsqueda de la reelección presidencial”, ya que “es la única forma posible de continuar con la estabilidad lograda y encarar el avance económico y social que todos anhelamos” (*Clarín*, 25/10/93).

A pesar de que el plan económico del Gobierno generaría un incremento paulatino de la desigualdad, la pobreza y sobre todo la desocupación, Menem logrará mantener el apoyo de los sindicalistas de la CGT a su reelección. Para ello, el nuevamente menemista Luis Barrionuevo, junto con Oscar Lescano, empresarios, políticos y dirigentes del justicialismo, crearán en abril de 1994 el “Movimiento Político Sindical Menem ‘95” (*Página 12*, 25/05/94). Poco después, el Presidente consolidará el incondicional respaldo de los gremios oficialistas a la reelección a partir de la promesa de una participación en el Plan Quinquenal²⁵ y en las listas del PJ (*Página 12*, 10/08/94).

En ese contexto, el llamado “Bloque político sindical 17 de Octubre”, que incluirá a los gremios de la UOM, municipales, SOECRA, UOCRA, ASIMRA, SOIVA, UATRE, carne, textiles, petroleros, correo y telecomunicaciones, SUTIAGA, SUTACA, UTICRA, mineros, Federación de Trabajadores de Gas, SUPARA, bancarios, Obras Sanitarias y ATSA, manifestará en un afiche su respaldo a la “política de transformación desarrollada por el presidente y compañero Menem” (*Clarín*, 10/03/95). Del mismo modo, el gremio de la SUTERH confirmará su respaldo “para acompañar activamente a los políticas de transformación que conduce el compañero presidente

²² Ambos sectores legitimarán su ingreso al “negocio” en la idea de no ceder espacios económicos a los bancos de una clientela tradicionalmente vinculada a los gremios y evitar una competencia con las AFJP, que iban a ofrecer servicios médicos cuando las Obras Sociales se desregularan (*Página 12*, “Cash”, 08/05/94).

²³ A comienzos de abril de 1993, Naldo Brunelli reemplazó a Oscar Lescano como Jefe de la CGT oficial (*Ámbito Financiero*, 01/04/93).

²⁴ El 3 de octubre de 1993 se realizarán las segundas elecciones legislativas. El oficialismo, en una clara victoria, obtendrá el 42,46% de los votos, frente al 30,23% de la UCR y 5,78% del MODIN (INDEC, 1998). Además de vencer en distritos claves como la Capital Federal, históricamente esquivo al justicialismo, y el Gran Buenos Aires, el PJ sumará 10 diputados. El radicalismo, en cambio, perderá 1, mientras que la UCeDé, absorbida por los votos hacia el Gobierno, se reducirá en 4 bancas (*La Nación* y *Página 12*, 04/10/93 y 05/10/93).

²⁵ El Plan prometía la construcción de 344.000 viviendas por \$700 el metro cuadrado (*Página 12*, 02/07/94).

Carlos Menem”. Y cerrará: “junto a Menem para concretar la transformación con justicia social” (*Clarín*, 02/03/95).

Uno de los mayores entusiastas de la reelección presidencial será, sin embargo, el líder de los petroleros y Secretario General de la CGT, Antonio Cassia. En efecto, el gremialista de la SUPE se había visto beneficiado poco antes debido a que el Gobierno le había concedido una participación accionaria en la privatización de YPF. Además, había logrado negociar y atenuar eficazmente la desregulación de las obras sociales y la reforma laboral que pretendía instaurar el Gobierno. En ese contexto, el sindicalista, que había afirmado en su momento que la Marcha Federal de julio de 1994 “indudablemente fue un fracaso” (*Clarín*, 08/07/94), y había calificado a los “paros activos” como extemporáneos” (*Página 12*, 07/07/94), manifestará su apoyo al Gobierno, ya que “gracias a esta conducción, evitamos la desregulación de las obras sociales y una flexibilización laboral salvaje” (*Clarín*, 05/04/95). Además, en una solicitada conjunta con el total de los gremios oficialistas (UPCN, Unión Ferroviaria, FOETRA, UOCRA, seguros, SUPE, taxistas, carne, calzado, SUTERH, empleados de comercio, entre otros), expresará:

“El sindicalismo (...) tiene un rol activo de participación necesaria por historia y experiencia en la construcción de un nuevo modelo de Sistema de Salud, y a los efectos de cumplir con su responsabilidad, ha presentado oportunamente a las autoridades nacionales dicha propuesta, que incluye la necesaria participación de Obras Sociales modernizadas y adecuadas a los requerimientos actuales de la sociedad (...). La CGT, a través de sus legítimos representantes, debe tener una participación necesaria en las grandes decisiones que hacen a la política nacional (...). Como consecuencia, ratificamos nuestro pleno apoyo para las elecciones del próximo 14 de mayo a la fórmula presidencial Menem-Ruckauf, y a todos los candidatos del justicialismo” (*Clarín*, 11/04/95).

Poco después, el Sindicato de Trabajadores del Plástico expresará también, en una solicitada titulada “La única verdad es la realidad”, su apoyo al Presidente debido a “La transformación en las raíces profundas de una Argentina violenta, de hiperinflación, de saqueos, a la nueva Argentina real, que existe en el mundo, que tiene su moneda estable” (*Clarín*, 02/05/95).

Una semana más adelante, la CGT oficialista realizará una nueva solicitada en la que asumirá su respaldo para “culminar la tarea transformadora que en 1989 iniciáramos junto a Carlos Saúl Menem”. Resaltará, además, la “estabilidad obtenida”, la “hiperinflación derrotada”, la “Concordia Nacional” y el logro de “una Argentina reconocida y confiable en el concierto de las naciones del mundo” (*Clarín*, 10/05/95). Al mismo tiempo, también manifestarán su respaldo al Presidente los Viajantes y Vendedores Profesionales, las 62 Organizaciones y los Trabajadores Gastronómicos, estos últimos porque “hoy tenemos una moneda fuerte y respetada”, porque “hoy no hay empresas estatales deficitarias” y porque Menem “sentó las bases para que surja una nueva Argentina” (*Clarín*, 11/05/95). Del mismo modo se expresarán los Sindicatos de Empleados de Correos y Telecomunicaciones (SECYT) (*Página 12*, 11/05/95) y nuevamente el gremio de la SUTERH, quien apoyará en sendas solicitadas la reelección presidencial “por el presente de estabilidad y crecimiento” (*Clarín y La Nación*, 12/05/95). Finalmente, Menem obtendrá el respaldo del Sindicato de Trabajadores de Edificios de Renta Horizontal (FATERYH), del gremialista José Pedraza, los Supervisores Metalmecánicos, para quienes “cortar la transformación (realizada) es volver al fracaso” y nuevamente de los Trabajadores del Seguro, porque “los cambios y

transformaciones que prometió Menem ya son una realidad” y, porque “renovamos nuestra esperanza en la estabilidad y en el claro camino trazado” (*Clarín y La Nación*, 12/05/95).

Pero no sólo manifestarán su respaldo explícito al Presidente los miembros del “Club de Amigos”. Por el contrario, los metalúrgicos también se disciplinarán al Gobierno. Así, con el título “la UOM es orgánica y peronista”, este gremio expresará en una solicitada “el apoyo masivo y entusiasta de la UOM a los candidatos del PJ en los comicios del 14 de mayo” (*Clarín*, 11/05/95). Además, en una muestra de la unidad partidaria en torno al liderazgo de Menem, a poco menos de un mes de las elecciones, un total de 85 gremios de la CGT, que incluirá desde sectores “Amigos”, como los petroleros, personal civil, unión ferroviaria, trabajadores del caucho, empleados de comercio, construcción, telefónicos, seguros, peluqueros, porteros, carne y taxistas), hasta “Elefantes”, como la UOM y los gremios de la aduana y los trabajadores químicos, firmarán una solicitada conjunta en la que “ratificarán” su “pleno apoyo para las elecciones del próximo 14 de mayo a la fórmula presidencial Menem-Ruckauf, y a todos los candidatos del justicialismo” (*Clarín*, 11/04/95).

En esas circunstancias, prometiendo mantener los “negocios” del sindicalismo, y sobre todo la estabilidad, que favorecía también a sus bases, el Presidente, acompañado por Carlos Ruckauf, no tendrá dificultades en ser reelecto con el 49,89% de los votos en las elecciones presidenciales de mayo de 1995, frente al 28,37% que obtendrá la fórmula del FREPASO José Octavio Bordón-Carlos “Chacho” Álvarez²⁶ (*Página 12*, 17/05/95).

Bibliografía

- ALONSO, G. (2000): *Política y seguridad social en la Argentina de los '90*, Mino y Dávila, Madrid.
- BASUALDO, E. (1992): *Formación de capital y distribución del ingreso durante la desindustrialización*, IDEP-ATE, Bs. As.
- BASUALDO, E. (2000): *Concentración y Centralización del capital en la Argentina durante la década de los noventa*, UNQUI, Bs. As.
- BASUALDO, E. (2006): *Estudios de historia económica argentina. Desde mediados del siglo XX a la actualidad*, Siglo XXI-FLACSO, Bs. As.
- BONANOTTE, C. (1996): *Plan de Convertibilidad y conflictividad laboral. Un estudio estadístico de los conflictos laborales en tiempos de crisis*, Bs. As., mimeo.
- CANITROT, A. (1982): *Orden Social y Monetarismo*, Documentos del CEDES.
- FAIR, H. (2007): *Identidades y representación. El rol del Plan de Convertibilidad en la consolidación de la hegemonía menemista (1991-1995)*, Tesis de Maestría para aplicar al grado de Maestro en Ciencias Sociales, Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO).
- FERNÁNDEZ, A. (1995): “Los roles del sindicalismo durante la transición democrática (1983-1995)”, *Revista de Ciencias Sociales*, N°3.

²⁶ El radicalismo, por su parte, fuertemente desprestigiado debido a la “claudicación” asociada a la firma del Pacto de Olivos, sólo alcanzará, con la fórmula Massaccesi-Hernández, el 16,75% (INDEC, 1998). De este modo, llegará a su mínimo histórico. El justicialismo, además, sumará 7 diputados, obteniendo quórum propio, mientras que el radicalismo perderá 12 y el FREPASO, segundo partido opositor, sumará 13 (*Página 12*, 16/05/95).

- FERNÁNDEZ, A. (1998): “La crisis sindical y la reforma laboral”, *Sociedad*, N°12/13.
- GAMBINA, J. y CAMPIONE, D. (2002): *Los años de Menem. Cirugía mayor*, Centro Cultural de la Cooperación, Bs. As.
- GERCHUNOFF, P. y TORRE, J. C. (1996): “La política de liberalización económica en la administración de Menem”, *Desarrollo Económico*, N°143.
- GÓMEZ, M. et. al. (1996): “La conflictividad laboral durante el Plan de Convertibilidad en la Argentina (1991-1995)”, *Aportes*, N°3, Bs. As.
- JAMES, D. (1991): *Resistencia e integración: el peronismo y la clase trabajadora argentina. 1946-1976*, Siglo XXI, Bs. As.
- LEVITSKY, S. (1997): “Crisis, adaptación partidaria y estabilidad del régimen en la Argentina: el caso del peronismo, 1989-1995”, *Revista de Ciencias Sociales*, N°6.
- LOZANO, C. y FELETTI, R. (1991): “La economía del menemismo. Cambio estructural., crisis recurrentes y destino incierto”, en AA.VV., *El Menemato, Radiografía de 2 años de gobierno de Carlos Menem*, Letra Buena, Bs. As.
- MARTÍNEZ, O. (1991): “El escenario: febrero-julio de 1989. Terrorismo económico y desestabilización política”, en *El Menemato, ob. cit.*
- MARTUCELLI, D y SVAMPA, M. (1997): *La Plaza vacía. Las transformaciones del peronismo*, Losada, Bs. As.
- MENEM, C. y DUHALDE, E. (1989): *La Revolución Productiva*, Peña Lillo, Bs. As.
- MURILLO, M. V. (1997): “La adaptación del sindicalismo argentino a las reformas de mercado en la primera presidencia de Menem”, *Desarrollo Económico*, Vol. 37, N°147 (oct-dic).
- NOCHTEFF, H. (1991): “Reestructuración industrial en la Argentina: Regresión estructural e insuficiencias de los enfoques predominantes”, *Desarrollo Económico*, N°123, oct-dic, IDES, Bs. As.
- PALERMO, V. y NOVARO, M. (1996): *Política y poder en el gobierno de Menem*, Norma-FLACSO, Bs. As.
- SCHVARZER, J. (1986): *La política económica de Martínez de Hoz*, Hyspamérica, Bs. As.
- SENÉN GONZÁLEZ, S. y BOSOER, F. (1999): *El sindicalismo en tiempos de Menem*, Corregidor, Bs. As.
- SIDICARO, R. (1995): “Poder político, liberalismo económico y sectores populares”, en *Peronismo y menemismo*, ob. cit.
- SIGAL, S. y VERÓN, E. (2003): *Perón o muerte. Los fundamentos discursivos del fenómeno peronista*, Legasa, Bs. As.
- TORRADO, S. (1994): *Estructura social de la Argentina: 1945-1983*, Ediciones De la Flor, Bs. As.
- TORRE, J. C. (1990): *La vieja guardia sindical y Perón: sobre los orígenes del peronismo*, Sudamericana, Bs. As.
- TORRE, J. C. (1999): “El sindicalismo a la defensiva”, *Todo es Historia*, N°389, Bs. As.

FUENTES

Diarios

Ámbito Financiero

Clarín

La Nación

Documentos

DIRECCIÓN NACIONAL DE PROGRAMACIÓN DEL GASTO SOCIAL (1999): “Caracterización y evolución del Gasto Público Social. Período 1980-1997”, Secretaría de Programación Económica y Regional.

INDEC (1998): Anuario Estadístico de la República Argentina, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, Vol. 14.

MTSS (1993): *Los mecanismos de distribución del ANSSAL*, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Secretaría de Seguridad Social, Programa Nacional de Asistencia Técnica para la Administración de los Servicios Sociales en la República Argentina (PRONATAS).

Revista *Noticias*



Trayectorias laborales y relacionales de profesionales de empresas multinacionales de la ciudad de Cali, Colombia.

**Johnny J. Orejuela¹.
Lina Zuriany Fernandez
Marcela Maria Coy²**

Las diferentes investigaciones respecto del mundo del trabajo, sus transformaciones y el impacto de las mismas sobre las estructuras sociales, así como sobre los individuos, sus identidades, su carácter y en general su estilo de vida, han estado fundamentalmente orientadas a la exploración de las condiciones de la mano de obra no calificada y en sectores fundamentalmente de manufactura, en mercados locales. De ahí que, resulte importante girar la mirada y aproximarse a la comprensión de los efectos de la flexibilización sobre la fuerza de trabajo calificada, o mejor, altamente calificada como es el caso de los profesionales, de sectores no necesariamente manufactureros.

Se parte de reconocer pues, que las transformaciones en el mundo de la empresa y en la gestión de la fuerza de trabajo tienen un impacto no solo en el ámbito social estructuralmente más amplio, sino también en el ámbito más individual de los agentes sobre los que recaen éstas transformaciones y estrategias. Por lo tanto, partimos de considerar que la internacionalización de la fuerza laboral y su efecto sobre: la *subjetividad laboral*, los recorridos laborales de los profesionales insertos en empresas multinacionales (EMN), así como en su estilo de vida y su trayectoria social; hacen necesario aproximarse a comprender cuál es la incidencia de las actuales transformaciones sobre las trayectorias laborales y relacionales de la mano de obra profesional vinculada a mercados laborales globalizados. Exigencia de la que no se escapan los que se encargan de gestionar el talento humano en las empresas contemporáneas y que los obliga a ubicarse en fronteras interdisciplinarias para un abordaje efectivo de los problemas que encuentran en su trabajo hoy.

Hoy más que antes la noción de trayectoria cobra particular importancia como vector analítico en los estudios sobre el trabajo, pues ilustra las nuevas dinámicas en un mercado laboral dual, al visibilizar las vicisitudes que en el campo sociolaboral hoy se están

¹ Docente-Investigador de la Facultad de Psicología de la Universidad de San Buenaventura, Cali-Colombia. Psicólogo, Magíster en Sociología de la Universidad del Valle. Miembro del grupo “Estéticas Urbanas y Socialidades: Línea: Estudios Interdisciplinarios sobre el Trabajo y las Organizaciones” Reconocido en Categoría A. Colciencias. E-mail: jjo@usbcali.edu.co.

² Auxiliares de investigación. Estudiantes de VII semestre de la Facultad de Psicología de la Universidad de San Buenaventura Cali-Colombia.

presentando; de cara a la subjetividad de los agentes sociales implicados y de las exigencias que se les imponen a quienes gestionan la fuerza laboral en el contexto de flexibilización laboral contemporáneo.

Adicionalmente, es necesario considerar que las nuevas realidades laborales tienen un efecto directo y significativo sobre la *práctica técnica* de quienes se encargan de la gestión del talento humano en las organizaciones, pues es necesario adaptar a las nuevas condiciones los procesos de selección, evaluación, capacitación, y por supuesto los sistemas de compensación; además de valorar bajo coordenadas distintas los perfiles y la experiencia laboral, para tomar decisiones estratégicas, máxime cuando se trata de mano de obra altamente cualificada, y escasa en relación a las exigencias de mercados globalizados. No se puede desconocer entonces los efectos sobre el *rol asignado y asumido* de los gestores del talento humano, en general, y del psicólogo de las organizaciones, en particular.

La importancia de las EMN en el mundo, es notable si se considera que la actividad de éstas representa más del 40% del comercio mundial, bajo un *nuevo espíritu del capitalismo* (Boltanski. L y Chiapello, E., 2002), en una tendencia cada vez más generalizada a la globalización superando las barreras nacionales, configurando espacios transnacionales y redefiniendo las legislaciones y el papel del Estado, estas condiciones hacen que se considere como hegemónico el “poder de las multinacionales”. Una de las zonas geográficas en donde la presencia de Multinacionales es significativa, no solo por el aporte a la producción de las mismas, sino por el tipo de vinculación que permite es la América Latina. Esta región ha venido abriendo sus fronteras de manera evidente a los intercambios económicos desde la década de los 80, una vez superado el *modelo de sustitución de importaciones*, el conjunto de países que la integran cambiaron la lógica en el planteamiento del estado, dando paso así, a lo que se ha denominado como el estado “neoliberal”. En últimas, encontramos un ambiente favorable para la iniciativa privada internacional, para la inversión extranjera, que concreta sus gestiones en entes de producción como las EMN.

Traectorias laborales y relacionales: una nueva estética.

El Paso de una sociedad salarial, del pleno empleo a una sociedad del riesgo laboral y la plena actividad (Beck, U., (2000), de la intensificación, pero también de la invisibilización del trabajo (Castillo, J., 2005), trae efectos de: desregulación del mercado de trabajo, precarización, pérdida de la protección social, y por que no, la configuración de una *nueva estética laboral*, una nueva subjetividad laboral, así como, unas nuevas formas y condiciones de inserción y tránsito por el mercado de trabajo; las cuales se constituyen en condiciones de posibilidad que determinan modificaciones sustanciales a la estética tradicional (fordista) de los recorridos o trayectorias laborales, permitiendo la configuración de una nueva estética de las trayectorias que podríamos caracterizar en general como: *intermitentes, fragmentadas, y discontinuas* (Urrea, F. 2000).

En general, podría decirse que en la medida que los puestos de trabajo clásicos, estándar son un valor en vía de extinción; las trayectorias laborales corresponden a nuevas lógicas, desde la inserción hasta el posdespido, pasando por el mantenimiento. La inserción laboral al “núcleo duro”, primario, de un mercado dual, es cada vez más difícil, y a pesar de que esta es una sociedad que se dice del conocimiento paradójicamente los más altos niveles de

conocimiento alcanzados, como los de nivel universitario, no se constituyen en garantía de inserción y empleabilidad. (Isorni, E. 2002).

Ahora bien, partimos de comprender que la configuración de una particular trayectoria y el mismo proceso de inserción laboral van a estar fuertemente determinados no sólo por el capital escolar, sino por otros “capitales” como el social, y el cultural, y digamos también por que no, por el “*capital laboral*”³, para usar una expresión provocadora, máxime si se trata del ingreso a las grandes corporaciones como lo son las EMN.

Para nuestro caso, una *trayectoria laboral u ocupacional* podría entenderse como: *El particular trazo o recorrido que hace un individuo en el espacio sociolaboral, que describe las sucesivas posiciones que ha ocupado a lo largo del tiempo, desde su inserción en el mercado laboral hasta un momento en particular (trayectoria parcial) o hasta el momento en que se desmercantilizo voluntaria o involuntariamente (trayectoria total).*

De otro lado, la noción de *trayectoria relacional o social* es más cercana, por ser más amplia, a la noción de movilidad social, y hace referencia a los procesos vitales que constituyen el marco para interpretar, comprender los momentos significativos de la historia de vida de los actores sociales. La trayectoria social sería el conjunto de posiciones ocupadas en el conjunto del espacio social que describen los recorridos sociales, familiares, culturales y económicos que hace un individuo a lo largo de su existencia. Y en ningún caso deben entenderse siempre como ascendente o descendente exclusivamente, pues se trata de recorridos singulares que implican desplazamientos en múltiples sentidos. Nos interesa analizar las trayectorias en términos de rupturas y continuidades.

En general, se podría decir que las trayectorias laborales y relacionales están determinadas en su conjunto por una combinatoria de algunos de las siguientes condiciones de posibilidad, a saber: capital social, escolar y cultural, incidencia de instituciones no laborales (p. ej: universidad de la que se egreso), experiencia laboral acumulada y competencias desarrolladas (“capital laboral”), características de las ocupaciones, subjetividad laboral del agente, estrategias de inserción usadas, condiciones de inserción existentes según la rama de actividad y el grupo ocupacional, estrategias de permanencia utilizadas, (empleabilidad), y factores históricos individuales, entre otros.

Aspectos metodológicos

En relación con la profundidad alcanzada con la presente investigación, y de acuerdo con su propósito general, esta se puede caracterizar como un *estudio de tipo descriptivo*. En relación al tiempo es un estudio *transversal*, dado que, solo se hizo solo una toma de datos en el tiempo. El diseño correspondiente a la presente investigación puede caracterizarse como un *estudio de caso*, en tanto que se intenta conocer en profundidad una variable (o un número reducido de ellas) las “trayectorias laborales y relacionales de profesionales que se insertan en los mercados globales a través de multinacionales con presencia en la ciudad de Cali”. Lo que significa también que “se sumergirá en la en la realidad empírica, históricamente situada y fechada, pero para construirla como *caso particular de lo posible*, como un caso de figura en el universo finito de configuraciones posibles, tratando de asir lo invariante, la estructura, en cada una de las variantes observadas” (P. Bourdieu. 1997).

³ *Capital laboral*, en el marco ampliar la acepción de capital mas allá de lo económico y de reconocer otros capitales como “los humanos”, este capital haría referencia al *conjunto de experiencias y competencias valiosas acumuladas* que hacen mas competitivo y empleable a un individuo.

Los sujetos que participaron en esta investigación fueron 11 profesionales insertos en multinacionales con presencia en la ciudad de Cali, y cuya residencia es igualmente en esta ciudad. Esta muestra de profesionales fue escogida de manera intencional, sin consideración del sexo, con una antigüedad mínima de dos años en la organización, con formación mínima como profesional y preferiblemente de posiciones jerárquicas altas. Si bien la muestra inicialmente planeada era de 22 sujetos, solo se lograron hacer entrevistas a 11 pues muchos de los candidatos por sus múltiples ocupaciones y viajes, no nos pudieron finalmente atender y por premura de tiempo fue necesario decidir trabajar con los que participaron efectivamente.

El procedimiento adelantado para el logro de esta investigación se llevo a cabo en tres fases. La primera fase fue de contextualización teórica, empírica y socio-histórica, que permitió comprender el campo de investigación y establecer el estado del arte de la cuestión. La segunda fase fue de trabajo técnico y de campo, en un primer momento de diseño de instrumentos y posteriormente de desarrollo de las entrevistas en profundidad. La tercera fase fue de organización, análisis y discusión de los resultados. Los datos obtenidos fueron procesados y analizados a partir del análisis de contenido, categorialmente estructurado.

En relación a **los instrumentos** de recolección de la información se construyo y aplico una entrevista en profundidad alrededor de las siguientes Categorías de Rastreo de la información: *Estrategias de flexibilización, Valoración subjetiva del trabajo, Trayectorias laborales (Estrategias de inserción, de mantenimiento, movilidad laboral, facilitadores y obstaculizadores, rupturas y continuidades; Trayectorias sociales (condiciones sociales de origen y actuales, Estilo y Proyecto de vida. Movilidad social).*

Análisis de los resultados

Los datos se obtuvieron de la ejecución de 11 entrevistas en profundidad, a seis mujeres y cinco hombres profesionales con cargos que iban desde funciones técnicas hasta funciones ejecutivas y de alta dirección, de estos, 10 tenían contrato indefinido y solo una tenía un contrato a termino fijo a un año y se encontraba vinculada por una empresa de intermediación laboral, es decir, es una empleada outsourcing vinculada a una multinacional. Esta es una muestra de algunas de las formas de desregulación que comienzan a precarizar la fuerza laboral cualificada. El rango salarial de los entrevistados se encuentra entre \$US 750. y \$US 5.000 al mes, varios de ellos teniendo compensaciones variables y algunos salarios integrales, lo que refleja, por un lado, la evidente inequidad salarial (tanto interna como externa) que hay en el sector multinacional, pues a niveles de formación similares hay niveles de salarización diferenciados significativamente, y por otro lado, se muestra como se han incorporado algunas de las estrategias de flexibilización asociadas al salario individualizándolo, no tanto como al contrato, pues como vimos la mayoría son a termino indefinido. Aun así, paradójicamente en estos profesionales existe insatisfacción salarial a pesar de que haya satisfacción laboral en general. Por otro lado, es paradójica la situación, pues muchos de ellos reconocen ganar mejores salarios que las empresas domesticas, pero menores salarios que otras empresas multinacionales de la región o que en la misma EMN en otras regiones del mundo; incluso se manifiestan diferencias significativas en lo salarios de acuerdo con el tipo de contratación, pues a iguales responsabilidades pueden presentarse diferencias significativas entre quienes están

vinculados directamente por la empresa (“fijos”) y quienes están outsourcing (“temporales”), así nos lo hizo saber una de las entrevistadas *“disfruto mi trabajo, lo hago con amor, que seria mejor si ganara más? Si. ... lo que mas me preocupa a mi es el Salario, gano menos por el mismo trabajo que mis compañeros que están por la empresa, y hacen lo mismo y hasta menos de lo que yo hago”*.

Respecto de su **Trayectoria Laboral**, los datos permiten concluir, con relación a las estrategias y criterios de selección y vinculación que tienen las EMN, que se presenta una fuerte tendencia a considerar, que hay una mezcla relativamente equilibrada entre cumplimiento del perfil y las recomendaciones (o contactos personales), pues muchos de los entrevistados refieren que fueron valorados en su perfil y sometidos a pruebas psicotécnicas, pero que en muchos casos fueron llamados al proceso por que su hoja de vida estaba recomendada por alguien al interior de la organización, solo en dos casos excepcionales las personas fueron consideradas de manera impersonal por sus estrictas hojas de vida. En términos generales, los entrevistados coinciden en que la estrategia de inserción mas usada en el sector de las multinacionales es el contacto personal, en la estrategia para el mantenimiento lo que mas pesa ya no es la relación, sino el desempeño efectivo en el puesto de trabajo y el logro de mayor cualificación para la labor, mientras que para el ascenso, la estrategia que vuelve a jugar es el contacto interpersonal, así como la posibilidad de proyectar la imagen profesional en la misma empresa. Estrategia que podría comprenderse como estrategia de *“autogestión del Yo”*, así nos lo hizo saber una de las ejecutivas de una empresa de telefonía *“para ascender hay que aprender a venderse como profesional”*.

En cuanto al nivel de cualificación que tienen estos profesionales algunos de ellos tienen dos carreras y solo seis tienen nivel de especialización, teniendo la particularidad que en la mayoría de los casos, esta capacitación ha sido autofinanciada por los profesionales y solo en algunos casos ha recibido algún apoyo de la empresa para su realización, no sin señalar que en otrora este era uno de los beneficios que proveían las corporaciones multinacionales. En la actualidad la tendencia es a seleccionar profesionales que preferiblemente tengan ya los niveles de formación preferidos, es decir que esto es otra de las formas de responsabilización individual por la formación y el desarrollo de la carrera de los empleados.

Respecto del tiempo de trabajo todos ellos como empleados de confianza parecen comprender que sus horarios, si bien no desbordan el trabajo en la oficina, en todos los casos si implica extralimitarse debido a sus responsabilidades por sus posiciones jerárquicas, así la mayoría de ellos trabaja entre diez y doce horas diarias, lo que pone en evidencia el enriquecimiento de los puestos, la intensificación laboral y su correspondiente invisibilización como ya lo había señalado Castillo, J. (2005). Llama particularmente la atención que esta condición de intensificación no sea precisamente factor de insatisfacción.

De otro lado, a pesar de que todos tienen la característica de estar en condiciones de dependencia laboral, es decir, son empleados, varios de ellos en algún momento o actualmente han emprendido actividades complementarias como opciones de negocio que les incrementen sus ingresos al tiempo que los proteja de la contingencia de ser despedidos, como una forma de protección ante la precariedad posible. Entre esas opciones de emprendimiento se destacan tener restaurantes, taxis de servicio público o propiedad raíz para arrendamiento, situación que pone en evidencia que los empleados contemporáneos están invocados a desarrollar competencias como la empleabilidad y simultáneamente el

emprendimiento. Además, esto refleja como a pesar de ser empleados con cierto nivel de protección, se ha generalizado, indistintamente del contrato que se tenga, una percepción (temor) de incertidumbre, inestabilidad y precariedad. Uno de los altos ejecutivos entrevistados con contrato a término indefinido y una salarización de \$US 5.000 mensuales nos dijo que: “*vos decís yo tengo contrato a termino indefinido, pero vos sabes que una persona que lleva 5 años, si la quieren botar le dan una indemnización y la echan y ya*”. Esto nos muestra como al margen del contrato y el salario existe una percepción generalizada de inestabilidad, quizás porque la flexibilización ya cobija a empleados con contrato a término fijo tanto como a los de tiempo indefinido.

Respecto de la *valoración subjetiva del trabajo*, la mayoría asocia trabajar con una actividad remunerada y en algunos aparece de una manera mas evidente valores asociados a esta actividad como la satisfacción y el desarrollo personal y profesional, en particular llamó la atención que a pesar de que son sujetos con niveles de formación profesional y con trayectorias sociales no asociadas a la pobreza, varios de ellos apelen inicialmente a la dimensión material del trabajo (salario); y no a la dimensión subjetiva de autorrealización; esto quizás se deba a la preocupación por lo salarial que hay en estos sujetos.

En relación con el *significado de trabajar* en una multinacional, en general refieren que es algo satisfactorio y de gran valor dentro de la carrera profesional por el *estatus* que esto representa, al considerarse privilegiados de pertenecer a un núcleo reducido de trabajadores que puede gozar de esta ventaja, y de los “beneficios” que trae dentro y fuera de la organización ser empleado de este tipo de empresas.

En cuanto a las *rupturas y continuidades* en su trayectoria en general estos empleados han tenido una relativa continuidad en el trabajo, usualmente entre multinacionales o transitando de empresas domesticas a multinacionales y casi nunca al revés. Adicionalmente, las rupturas que han tenido obedecen en general a factores de reestructuración administrativa como: adelgazamiento de las plantas de personal, fusiones, compra/venta de empresas o desinstalación de la empresa en la región. En general, en varios casos los periodos de desempleo han sido inexistentes, o solo han sido por pocos meses. La tendencia general es a pasar de una multinacional a otra estando activo y el factor que puede determinar esta movilidad es mayor salarización y mayores beneficios, pero sobre todo mejores perspectivas de desarrollo profesional. Debe agregarse a esto que en este sector algunas prácticas de selección sobre todo de altos directivos están asociados a estrategias de “caza talentos”, lo que muestra la escasez de *directivos experimentados a escala internacional*.

Entre los *factores facilitadores* de la trayectoria los entrevistados refieren con frecuencia la experiencia laboral y la competencia, las recomendaciones, la buena relación con el jefe y el desempeño, pero destacan con frecuencia la dimensión interpersonal. Entre los *factores obstaculizadores* por el contrario, señalan en primera instancia no tener el dominio de una segunda lengua, en particular el inglés, lo cual resulta crucial en empresas insertas en mercados globales, el otro factor obstaculizador es el tipo de universidad de la que se egresa y en menor proporción refieren condiciones de distinción como forma de vestir y expresarse, estrato social e incluso raza.

Respecto de su trayectoria en las organizaciones la mayoría ha trabajado en por lo menos una o dos multinacionales antes del trabajo actual, han tenido relativamente pocas rupturas que lo lleven a situaciones críticas de desempleo y en general su permanencia en las

multinacionales ha sido mas de cinco años, a pesar de eso la mayoría concibe el desarrollo de su carrera en el transito por varias empresas y no exclusivamente en una. En varios de los entrevistados existe la idea de que el ascenso no es posible en la misma organización, sino en otra del mismo sector multinacional, esto se debe a que por tener posiciones directivas suele pasar que el siguiente cargo en su carrera lo ocupa su jefe, y ante esa condición consideran que lo mas probable es que puedan alcanzar un ascenso pero en otra empresa.

De otro lado, con relación a **La Trayectoria Relacional**, y en particular las *condiciones sociales de origen* tenemos que todos los entrevistados tienen familias cuya filiación religiosa es católica y vienen de familias nucleares en la que usualmente el padre era el jefe de hogar, dos de ellos tienen estrato social de origen cinco y varios de ellos han tenido el estrato uno y dos en el origen de su trayectoria social, en general la mayoría de los entrevistados pertenecen al estrato cuatro, y por tanto podría considerarse que pertenecen a la clase media colombiana; estuvieron en su mayoría en colegios y universidades privadas, la mayoría ha autofinanciado su carrera universitaria y de postgrado siendo dominante el nivel de especialización, uno de ellos estudio becado y solo uno de ellos hizo intercambio estudiantil en estados unidos, en el que desarrolló competencias en el idioma ingles, lo que a la postre se convirtió en un factor de competitividad para el ingreso de una multinacional como el mismo lo refiere.

En cuanto a las *condiciones sociales actuales* de estos profesionales, como ellos mismos lo dicen: *en general consideran que su trayectoria social ha estado marcada por una movilidad ascendente* y determinada fundamentalmente por su capital escolar, el caso mas significativo de estos es el de una ejecutiva de una empresa de telefonía quien en doce años paso del estrato uno al cinco. En términos generales, puede apreciarse que el capital escolar para los que tienen origen en estratos socioeconómicos bajos se ha constituido en un factor de movilidad ascendente y para quienes tienen origen en estratos altos, no ha garantizado el ascenso pero si ha asegurado el no descenso, cumpliendo con un efecto “paracaídas”.

Conclusiones

En síntesis, la trayectoria de estos profesionales de EMN puede ser caracterizada como relativamente continua y estable, con poca intermitencia pero relativamente fragmentada, lo que la hace solo relativamente compacta, pues es evidente que su experiencia laboral esta marcada por hitos en diferentes empresas, generalmente del mismo sector multinacional. En general, han sido trayectorias en relaciones de *dependencia laboral*, y solo en contados casos por algún tiempo han estado en modalidad de *cuenta propia* exclusiva, y en varios casos, simultáneamente. En general, se trata de trayectorias ascendentes, aunque no lineales; relativamente protegidas, pero con visos de precarización, pues como lo señala Rosanvallon (1995), los “establecidos” están comenzando a ser precarizados también y su condición privilegiada es quizás solo por ahora, Pues, ya tenemos síntomas de precarización de los profesionales como lo son la subcontratación, la pérdida de beneficios, la tendencia a la baja salarización, la salarización variable e integral, las contrataciones por tiempo definido y la autofinanciación de su formación, entre otras; como marcas de responsabilización individual de su experiencia laboral, como fuerte individualización de la relación laboral (Castells, M. 2005).

En relación a su condición social de origen, en general además de mostrarse una movilidad social ascendente se aprecia también el incremento del capital cultural como consecuencia

de su formación académica, las redes sociales construidas en la universidad y en la empresa y el estilo de vida incorporado por la permanencia en una EMN. Se reconoce que el ingreso a una multinacional ha facilitado el incremento de su capital cultural, sobre todo en quienes lo tenían más limitado en su origen social.

Respecto de la relación entre las trayectorias laborales y relacionales, vemos como los que tienen mejor capital simbólico acumulado desde sus familias de origen tienen condiciones de inserción y mantenimiento privilegiadas, pues los datos nos muestran como los dos profesionales con mayores niveles de salarización \$US 4.500 y 5.000 mensuales y mejores posiciones jerárquicas, son quienes tienen padres profesionales, son egresados ambos de la misma universidad privada, una de las mejores de Colombia, y su estrato de origen y actual es el 5 y 6; además de ser quienes han vivido fuera del país, dominan un segundo idioma y viajan de rutina en su trabajo, mientras que por el contrario quienes tienen menores salarios y beneficios y están en las jerarquías más bajas, tienen origen social en los estratos dos y tres, su capital simbólico acumulado es menor, no dominan una segunda lengua, ni sus padres son profesionales, y sus redes sociales son menos fuertes, es decir están menos protegidos. Ahora bien, sin haber sido un propósito realizar un estudio desde la perspectiva de género, es importante señalar como los dos sujetos que más ganan son hombres y las que menos ganan son mujeres.

En suma, si bien flexibilización no significa necesariamente precarización, y una muestra de esto es que estos profesionales a pesar de todo hacen parte del núcleo primario del mercado de trabajo, en condiciones aun viables, en los que la flexibilidad ha sido funcional, comenzamos a advertir síntomas de precariedad que comienzan a afectar la fuerza de trabajo altamente calificada. Nos resta pensar qué estrategias se pueden implementar para prevenir que una lógica de flexibilización no signifique necesariamente precarización, sino más bien, que esta signifique funcionalidad con protección social. Estamos en mora de proponer estrategias que nos distancien de la precariedad y el riesgo, pues como ya se dijo la “flexibilidad vino para quedarse”.

Referencias Bibliográficas.

- Beck, Ulrich*, (2000), *Un nuevo Mundo feliz*, Paidós Barcelona.
- Boltanski. L y Chiapello, E.* (2002). *El Nuevo Espíritu del Capitalismo*. Madrid. Akal.
- Bourdieu, P.* (1997). *Capital cultural, escuela y espacio social*. México. Siglo XXI.
- Bourdieu, P.* (1998). *La distinción: criterio y bases sociales del gusto*. Madrid. Taurus, Alfaguara S.A.
- Castillo, Juan José.* (2005) *El trabajo recobrado*. Buenos aires. Ed. Miño y Dávila.
- Castells, Manuel.* (1999) *La sociedad red, La era de la información*. Madrid. Siglo XXI.
- Castells, Manuel.* (2005). *La factoría: globalización, tecnología, trabajo, empleo y empresa*. En: www.lafactoria.web.com.
- Castel, Robert.* (1997) *La metamorfosis de la cuestión social*. Buenos Aires. Paidós.
- Chandler, Alfred.* (1987), *La mano visible*. Madrid. Ministerio de trabajo y seguridad social.
- García, P. Y García, C.* (2004). *Estructura y acción en las empresas multinacionales*. En: *Sociología del trabajo*. Número 51. pp 83-106.
- Giddens, Anthony* (1999). *Sociología*. Madrid. Alianza.
- Graffigna, M* (2005). *Trayectorias laborales y estrategias ocupacionales en contextos de pobreza: una tipología a partir de los casos*. En: www.unse.edu.ar/trabajosociedad

Isorni, María Emilia. (2002). Los profesionales universitarios en el mercado de trabajo. En: www.unse.edu.ar/trabajosociedad

Harvey, David. (2000). La condición de la postmodernidad. Buenos Aires. Amorrortu.

Mejía, Carlos Alberto. (1999). Trabajo y tecnología en la fase actual del capitalismo. En: anuario de investigaciones CIDSE numero 2 dic. 2002. Univalle. Boletín socioeconómico cidse # 31.

Reygadas, Luís. (2002). Ensamblando culturas. Barcelona. Gedisa

Rosanvallon, Pierre. (1995) La nueva Cuestión social. Argentina. Manantial.

Sennett, Richard. (2000). *La Corrosión del Carácter.* Barcelona. Anagrama.

Urrea, Fernando. (2000). Globalización y prácticas de flexibilización laboral en grandes empresas: el caso colombiano. En: www.trabajoXXI@univalle.edu.co.



Una indagación sociológica sobre el campo literario.

Las Reglas del arte, según Pierre Bourdieu.*

Ana Teresa Martínez**

“Si el desinterés es posible sociológicamente, no puede ser sino por el encuentro entre ciertos habitus predispuestos al desinterés y ciertos universos en los cuales el desinterés sea recompensado”.¹

Desde sus primeros trabajos de investigación sociológica en la década de 1960, Pierre Bourdieu buscaba comprender los procesos de producción cultural –especialmente literaria- y eso suponía para él acompañar la investigación empírica con la elaboración de conceptos nuevos, es decir, se trataba –como su frecuentación de los textos de Bachelard le había enseñado- de producir nuevo conocimiento en la construcción de un nuevo objeto científico. De este empeño resultará la noción de campo, con toda su potencialidad heurística. En este artículo nos vamos a detener en la noción de campo literario, tratando de precisar los aportes de Pierre Bourdieu a la sociología de la literatura, y esclareciendo a su vez este aporte desde el contexto del conjunto de su producción y desde sus preocupaciones teóricas y epistemológicas. No vamos a reiterar aquí en detalle el proceso de elaboración de la noción de campo², ni las condiciones epistemológica de su uso³, sino recordar solamente que si su trabajo de 1966 *Campo intelectual y proyecto creador*⁴ fue un primer esbozo importante, se trataba de un texto preliminar, limitado por numerosas vacilaciones teóricas y modos de pensamiento cuyos límites percibía, pero para los cuales no encontraba aún resolución. Iniciado en el trabajo etnográfico en Argelia desde 1958 y usuario de las teorías de Lévi-Strauss, el concepto de campo fue construido gracias y a la vez contra el estructuralismo. Bourdieu venía trabajando por hacer operativas las virtualidades que veía a esa teoría⁵, como superadora del substancialismo en sociología mediante la construcción de conceptos

* Retomo y en parte reelaboro en este artículo algunas páginas de mi libro **Pierre Bourdieu, razones y lecciones de una práctica sociológica**. Manantial, 2007.

** Investigadora y docente UNSE. E-mail: anateres@yahoo.com.ar

¹ Bourdieu, P. **Raisons pratiques**. Seuil, 1994. pág. 164. (traducción nuestra, como en adelante todos los textos de Pierre Bourdieu, Gaston Bachelard, Cassirer, Passeron y Bouveresse citados)

² Cfr Martínez, Ana Teresa. Pierre Bourdieu, razones y lecciones de una práctica sociológica. Manantial, 2007, esp. Págs. 191-218.

³ Cfr. Martínez, Ana Teresa. “Para estudiar campos periféricos” *Un ensayo sobre las condiciones de utilización fecunda de la teoría del campo de Pierre Bourdieu* en **Trabajo y sociedad**, Universidad Nacional de Santiago del Estero. (pág. 1-31) www.unse.edu.ar/trabajosociedad

⁴ Bourdieu, Pierre. *Champ intellectuel et projet créateur*. en **Les temps modernes**, 1966, N246, págs. 865-906.

⁵ Cfr. *Structuralism and Theory of Sociological Knowledge*. en **Social Research**. XXXV, 1968. págs. 680-706

relacionales⁶, y al mismo tiempo para escapar de lo que veía como un intelectualismo esterilizante al estudiar la productividad de los agentes y de su entramado en el contexto histórico. Entre aquel primer texto inmaduro de 1966 sobre el campo literario y la publicación de *Las reglas del arte*, hay un largo proceso de veintiséis años de trabajo. En ese lapso, fue el diálogo con un texto de Max Weber en torno a la sociología de la religión⁷ (otro universo, como el de la literatura, de producción de creencia y de capital simbólico) el que le permitió dar el paso a la elaboración madura de este modelo de análisis. La aplicación de este hallazgo al campo literario la encontramos en *Campo del poder, campo intelectual y habitus de clase*⁸. A partir de allí, en los años siguientes efectuó una serie de exploraciones en diferentes universos sociales y prácticas de producción cultural, bajo la hipótesis de ciertas homologías estructurales. *Las reglas del arte* es así una obra de madurez, cuyo subtítulo (*Génesis y estructura del campo literario*), que parafrasea otro trabajo suyo de 1971 (*Génesis y estructura del campo religioso*⁹), habla a las claras del proceso en que se inscribe.

En este texto, Bourdieu retoma nuevamente los temas abordados en 1966 y 1971: a la vez las condiciones de producción de la obra de Flaubert y la aparición –al interior del campo social francés- de un campo literario como campo relativamente autónomo, que comienza a desarrollarse según reglas particulares, especificando un tipo nuevo de capital y de intereses. En este punto, la sociología bourdiana guarda una relación bastante particular con algunos de los “valores occidentales”: en una operación de flagrante desacralización, sin embargo tiende a posibilitar una recuperación nueva. Es lo que el mismo Bourdieu llamaba su “costado ilustrado”. Si hay que romper con el autoencantamiento que las certezas del campo producen, es para acceder a una verdad sobre ese campo, o mejor, para aprehender el significado objetivo de sus producciones y sus productores. En efecto, en un primer momento, la noción de campo apunta fundamentalmente a permitirnos acceder a un mayor nivel de objetividad: analizar la política apolíticamente, la religión de manera no religiosa, el arte más allá de sus sublimaciones. Hay que pagar con el abandono del narcisismo, el precio de la claridad, y también asumir el hecho que la tarea del sociólogo comporta un cierto rol de “rompejuego”, de “agua fiestas”; pero no estamos por eso –para Bourdieu- condenados al relativismo ético o científico absolutos (cuya autocontradicción, como filósofo, conocía).

El campo de la ciencia, del arte, de la literatura en nuestro caso, no es sólo campo de luchas, para serlo necesita ser antes espacio de socialización; y en él la mayor parte de lo que está en juego, así como de las estrategias para alcanzarlo, se mueve en el modo pre-reflexivo de las prácticas y de su experiencia dóxica. Hablar de intereses y de tipos de capital específicos supone reconocer y explicar el real “interés en el desinterés” que estructura muchos de los campos, sobre la base de creencias y procesos de socialización; “vocaciones” (y las comillas llaman la atención sobre el carácter de sentido común de la noción) que constituyen a los agentes y sus prácticas. Si el objetivismo conduce ciertamente al reduccionismo, y el subjetivismo a la

⁶ Cassirer, Ernst . **Substance et fonction**. Minuit, 1977.

⁷ *Une interprétation de la sociologie religieuse selon Max Weber*. en **Archives européennes de sociologie**, vol. XII, n.1, 1971, págs. 3-21

⁸ *Champ du pouvoir, champ intellectuel et habitus de classe*. en **Scolies**, 1971/1. pág. 7-26

⁹ *Génèse et structure du champ religieux*. en **R. Française de Sociologie**, Vol. 12, n 3 págs. 295-334. 1971

autocelebración (ciega y enceguecedora), hablar en términos de campo (y *habitus*) supone, a través del conocimiento de las determinaciones, comprender cómo se constituyen los espacios de libertad y desinterés, y cuál es su dinámica. Para poner como ejemplo el caso límite en el que Bourdieu descubrió por primera vez cómo resolver el análisis de un campo de producción cultural (el del campo religioso): el problema del cinismo o no de los agentes se disuelve, en la medida que se percibe que “el hecho que los agentes religiosos crean en lo que hacen y que no acepten la definición económica estricta de su acción y de su función, forma parte de las condiciones mismas del funcionamiento y del éxito de la empresa religiosa”¹⁰. Lo que en el análisis objetivo se descubre como arbitrario, al ingresar al mundo de la productividad de los agentes, se percibe como necesario, y ambas dimensiones forman igualmente parte del objeto sociológico, porque lo son del mundo social.

En *Las reglas del arte*, se interroga de cerca el proceso histórico de autonomización del campo literario en Francia durante el Segundo Imperio, proceso en que los escritores de “el arte por el arte” (Baudelaire, Flaubert, Théophile Gautier, Leconte de Lisle) jugaron un rol muy importante. No podemos aquí restituir el conjunto del planteo, pero lo que nos interesa resaltar es que los cambios morfológicos de la sociedad produjeron una transformación de las relaciones entre los escritores y el campo del poder: la constitución de la República de las Letras no significa, en lo esencial como hecho sociológico, otra cosa que el paso de una dominación centrada en las vinculaciones personales (la dependencia respecto del comanditario o del mecenas), en sí mismas productoras de violencia simbólica, a una dominación estructural, y por eso, menos percibida porque más anónima, pero también más compleja y móvil, a causa del mayor número de agentes y relaciones en juego (público diferenciado, casas de edición, críticos profesionales, juicio de los pares, etc.) y de los comodines y estrategias posibles. Es con ocasión de esta recomposición, en principio más abierta, del campo, que los escritores y los artistas se prepararon –sin proponérselo– un juego de relaciones entre sí que los oponía a la burguesía del dinero de la segunda mitad del siglo XIX (período de lujo desmesurado y de incultura). Con la burguesía compartían, sin embargo, el estilo de vida en lo que se refiere al tiempo libre; queriéndose a su vez diferentes del pueblo, con el cual tenían también en común el hecho de ser económicamente dominados, aunque los separara de él la posesión de ciertas capacidades culturales que comenzaban lentamente a funcionar como capital. Los mismos escritores al interior del campo, aún considerados como un grupo de semejantes, diferían entre sí por los diversos puntos de la misma escala en que se ubicaban, por las distintas características de su origen social, de las circunstancias de su desenvolvimiento, del capital social y cultural que poseían y de los consiguientes distintos modos de alcanzar la consagración-legitimación literaria. De este modo, la posición de dominados de la clase dominante que era común a todos ellos, podía expresarse de modos muy diferentes según el *habitus* de origen de los agentes, las trayectorias, pero también según la posición más o menos dominada o dominante al interior del grupo de los escritores y del juego de las relaciones con todos los otros agentes del campo de la producción literaria.

Lo que Pierre Bourdieu hace notar en este proceso, es que si bien el romanticismo había insinuado este movimiento, fue la ideología de “el arte por el arte” lo que dio toda su fuerza a la autonomía de los escritores, mediante la proclamación de la autonomía de su

¹⁰ Bourdieu, Pierre. **Raison Pratiques**, Seuil, 1994. pág. 205.

trabajo y de los valores que la sostenían: la literatura como obra de arte, que obedece solamente a las reglas que ella misma se da, y que no está obligada a ser útil, ni comprometida con determinadas causas, ni con el gusto del público burgués (y en esto, sostiene Bourdieu, fueron los pintores quienes jugaron el rol de profetas ejemplares). Si frente al affaire Dreyfus Zola pudo inventar al intelectual en tanto que hombre que tiene algo que decir sobre las cuestiones sociales a partir de un capital intelectual reconocido, nuestro autor sostiene que pudo hacerlo gracias a la existencia de una autoridad específica (es decir, a la creencia generalizada en una autoridad propia de los escritores) que podía invocar en su favor al hablar de cuestiones que importaban al conjunto de la sociedad. Esto no hubiera sido posible sin la ideología previa de “el arte por el arte”, sin la autonomización relativa de las reglas y el capital del campo literario, que lo cerraba a los profanos.

En consecuencia, lo que en este proceso se nos ofrece al análisis, es la constitución progresiva de un universo completamente particular, en el que los agentes –porque su legitimidad al interior del campo se juega en el rechazo del dinero de los burgueses– tienen interés en el desinterés, que es lo mismo que decir que elaboran y reproducen un tipo de capital y de reglas de juego particulares, por el cual y según las cuales invierten su energía social.

La consolidación de la autonomía de este universo de los escritores, se expresa en el hecho que la consagración que vale progresivamente al interior del campo, es la de los otros escritores: es ella la que constituye la especificidad del capital literario. A partir de aquí, es la maestría en ciertas competencias particulares lo que da el derecho de entrada al campo, y que permite decir o hacer algo allí: el reconocimiento de esta maestría por parte de los pares es lo que juega el rol de criterio clasificador, marcando así los límites de lo que será considerado en cada caso literatura y aquello que será enviado al infierno del folletín y de la escritura utilitaria.

Afinando conceptos: *nomos, illusio, collusio*.

*“Cuando se ponen las obras en un museo es fácil hacer la diferencia. ¿Por qué? El museo, es como una iglesia: es un lugar sagrado, la frontera entre lo sagrado y lo profano está marcada”.*¹¹

Como todos los campos, el campo literario así constituido funciona según reglas propias, lo que Bourdieu llama un *nomos*. Como en otras ocasiones, acuña sus conceptos haciendo referencia a la tradición griega para llamar la atención sobre el concepto y precisar lo que quiere decir. En los textos de la Grecia clásica, el *nomos* es a menudo opuesto a la *fysis*, como lo artificial a lo que constituye un principio espontáneo de acción. Pero sin embargo, lo que es *nomos*, puede volverse *fysis* por el uso o la costumbre prolongada. El origen de la palabra nos envía al verbo *nemo*, cuyo sentido originario es “atribuir”, “repartir según el uso o la conveniencia”, “hacer una atribución regular, sea de comida o de riqueza”¹²: el *nomos* es entonces un principio de división, de distribución. Sin embargo, se opone a los verbos *daiomai* o *dateomai*, referidos también al dar, distribuir, porque *nemo* incluye la noción de conveniencia o de regla

¹¹ Bourdieu, P. *Penser l'art à l'école*. Actes Sud. 2001. pág. 27.

¹² Cfr. Benveniste, E. *Le vocabulaire des institutions indo-euroéennes. I. économie, parenté, société*. Minuit, 1969.; Bailly, *Dictionnaire grec-français*. Hachette, 1950.

arbitraria, de donde proviene un sentido derivado “creer, reconocer como verdadero”. Aquí aparece el uso que Pierre Bourdieu hace de *nomos* como principio arbitrario de visión y de división de lo social. Pero además, en su significación de “ley”, *nomos* puede ser opuesto a *thesmos*, la ley escrita. Es decir, se trata de un principio de distribución, de visión y división que es implícito, como una regla incorporada, que tiene carácter de ley no escrita, no objetivada, no promulgada, sobrentendida.

Estas precisiones nos permiten ver mejor qué significa que la ley de todo campo sea una ley *insita*, es decir, sobre-entendida, implícita por incorporada, en la medida que se funda más bien sobre la creencia que sobre la convención, aún cuando el contenido de esa creencia sea convencional, es decir, arbitrario (podría ser distinto de cómo es, y sin embargo esto es invisible, es el secreto mejor guardado del campo). Aún en el caso de estar formulado, el *nomos* no se fundará sino sobre la creencia, ya que forma parte de la *illusio*, del hecho que se está en el juego, y que se cree en el juego porque en él se ha invertido la propia energía: se trata de un suelo común implícito sobre el cual se camina. Como el mismo Bourdieu deja entrever en la crisis universitaria de 1968, cuyos momentos previos describe en *Homo Academicus*, y como analiza al plantear los problemas de la representación política¹³, la des-incorporación de una creencia (de una ley implícita, en este caso) no suprime necesariamente la certeza subjetiva, sino que abre la posibilidad de un proceso de substantivación y endurecimiento: “la ley de funcionamiento” cuando es formulada, se vuelve más bien “principio moral y religioso”. Por otra parte, la *illusio*, la inversión de energía en el juego del campo, se reproduce al confirmarse en *collusio*, en complicidad de agentes que han pasado por procesos similares de socialización y que tienen intereses en común, connivencia imprescindible para jugar el juego de que se trate. La aceptación por parte de todos los jugadores del principio de visión y de división, es lo que posibilita la constitución del campo, y la dinámica de sus transformaciones corre pareja con la dinámica de transformación de los lugares que los agentes ocupan en él, en una lucha cuyo modelo es la de la ortodoxia y la heterodoxia en el campo religioso.

Sin embargo, en el caso del campo literario, el *nomos* se transforma en *anomia*. Lo que Baudelaire y Flaubert hicieron, al proclamar el arte por el arte, fue, precisamente, la institucionalización de la anomia¹⁴. El acto de trasgresión simbólicamente fundador que constituye la presentación de la candidatura de Baudelaire a la Academia Francesa, por la cual desafiaba todo el orden establecido de la consagración literaria, para afirmar implícitamente la sola legitimidad de la consagración por los pares, significa que a partir de entonces la ley es “la libre competencia entre creadores-profetas que afirman libremente el *nomos* extra-ordinario y singular, sin precedente ni equivalente, que propiamente les define.”¹⁵. Las reglas no pueden ya ser formales y universales, sino que son nuevamente creadas cada vez por el artista. Para esto, ha sido necesario primero proclamar la independencia en relación al dinero del mecenas, al poder político, al prestigio mundano, al servicio de cualquier causa que sea, salvo la del arte mismo, la literatura misma, de la cual solamente los artistas, los escritores, pueden juzgar. Y todo esto, de un modo más o menos consciente, en el que la nueva estructura del campo global del poder social y económico se suma a las estrategias correspondientes a los

¹³ Cfr. *La représentation politique* en Bourdieu, P. **Langage et pouvoir symbolique**. Seuil, 2001. pág. 213-258.

¹⁴ Cfr. Bourdieu, P. **Les règles de l'art**. Seuil, 1992. pág. 191, 320.

¹⁵ *Ibid.* pág. 96.

“*coups de cœur*”¹⁶ de los agentes, fundados en las inercias de los *habitus*: *habitus* organizados (*réglés*) sobre la nueva situación, *habitus* desgarrados en posiciones imposibles, o *habitus* envejecidos, fijados en estados anteriores del campo.

En suma, se trata siempre de un *nomos* (aún si consiste en el reconocimiento del derecho a la anomia), se trata de una creencia bien fundada, pero de una creencia propia del campo en cuestión y a la vez una creencia que hay que poner en suspenso para poder estudiarlo. Los “creadores” no son *causa sui*, y si el sociólogo de la literatura o del arte se deja mistificar, hablará el lenguaje del campo, y hará seguramente mejor o peor literatura, pero no sociología¹⁷. La obra de arte es creada como tal, desde esta perspectiva, por una “Inmensa empresa de *alquimia simbólica*”¹⁸ en la que la *collusio* del público, de los artistas, de los críticos, en suma, de los consagrados y los consagradores, en un intercambio mutuo y redundante de capital simbólico, que cuenta con todas las indeterminaciones de este capital, construye un universo que, para Bourdieu, constituye una de las más altas conquistas de la cultura occidental. La objetivación, por esto, afronta al sentido común (el sentido común de un campo más o menos reconocido ya por el conjunto de la sociedad de cultura occidental) y se opone a su discurso indígena, pero para restituírle finalmente su verdad como creencia dotada de sentido, bien fundada.

Hacia una teoría general de los campos como topología social.

“La riqueza de un concepto se mide por su potencialidad de deformación”.¹⁹

Si Bourdieu califica al arte como “una conquista”, es porque se trata para él de uno de esos raros productos de la cultura que abren espacios de libertad, es decir, donde es posible superar algunos de los determinismos sociales mayores que pesan sobre la vida humana y a partir de allí desplegar nuevas posibilidades. Hasta aquí, su “costado ilustrado”²⁰. Pero esta ruptura del círculo de la necesidad no se produce, según el análisis desarrollado más arriba, gracias a alguna virtud creadora de la que estarían dotados algunos hombres geniales (y muy pocas mujeres), “elegidos” por la naturaleza. Su propuesta es mucho más compleja, porque precisamente ha roto con el *nomos* del campo para poder analizarlo. El genio -más allá de lo que pudiera corresponder a determinismos biológicos al menos hasta hoy indeterminables-, considerado desde una perspectiva sociológica, aparece como el producto de una tarea colectiva que hacemos en el sapiente ámbito del pre-saber, y donde está en juego además “la insociable sociabilidad de los hombres” que mencionaba Kant como motor de la historia. Estas prácticas, que tienen todas las posibilidades de alcanzar su mayor perfección cuando

¹⁶ Literalmente, “pálpitos”.

¹⁷ No entramos aquí en el complejo tema de las vinculaciones y cooperaciones mutuas entre literatura y sociología, ni en la cuestión epistemológica de la gradualidad de su diferenciación, pero sí defendemos una modalidad epistemológica particular, vinculada precisamente a lo que Bachelard llamaba “ruptura epistemológica”, aún si ésta toma en cada caso modalidades propias.

¹⁸ Ibid. pág. 241. (cursivas del autor)

¹⁹ Bachelard, Gaston. **Le nouvel esprit scientifique**. Vrin, 1996. pág. 61.

²⁰ Para profundizar el interesante problema de la filosofía de la historia en el trabajo de Pierre Bourdieu, ver Colliot-Thélène, Catherine. *La sociologie réflexive, l'anthropologie, l'histoire*. en **Critique** Août-septembre, Minuit, 1995. págs. 631-645.

pueden ser llevadas a cabo en universos relativamente autónomos, constituyen actividades y generan productos “de lujo”, es decir, liberados de la necesidad, y –en este sentido– “gratuitos”, más allá del mundo de la utilidad. Desde sus primeros trabajos en los campos de la cultura, Pierre Bourdieu fue pasando progresivamente de los conceptos de interés y de inversión a los de *libido* e *illusio*. Si existió, siguiendo a Weber, un préstamo del léxico de la economía, desde sus primeros trabajos en Argelia estaba lejos del economicismo. Como él mismo dice “no es que la transferencia (del léxico de la economía) esté en el principio de la construcción de objeto (...) es la construcción de objeto lo que solicita y funda la transferencia”²¹. El desplazamiento en realidad significa que el campo económico no es ni una excepción, ni aún menos el modelo de todo campo. Por el contrario, el campo económico es solamente un caso particular, pero que, porque fue históricamente el primero en autonomizarse, ha servido como revelador de la manera en que funcionan los campos. Si en las sociedades no capitalistas, como Marcel Mauss había visto bien, la economía está sumergida en el intercambio de honor, que constituye un fenómeno social total, lo que permanece en la raíz del intercambio, es “la falsa moneda de los sueños”, es decir, una transubstanciación simbólica de las cosas, que produce y mantiene los vínculos sociales. En las sociedades industriales, donde la división del trabajo social se vuelve más compleja, la economía, el arte, la política, la religión, se convierten en tantos otros campos que tienden a la autonomía relativa, donde los juegos y las cosas que están en juego producen otras tantas especificaciones de la energía social.

De esta manera, es el campo el que construye el genio, no solamente porque lo consagra como tal, sino también porque engendra –o no– las condiciones y el gusto para la producción de su práctica. Virginia Woolf lo vio claramente cuando trataba de explicar la escasez de mujeres escritoras en su ensayo *Un cuarto propio*: en el interior de los círculos mágicos en que estamos sumergidos desde nuestro nacimiento, habrá siempre cosas que “no son para nosotros”, que no nos atraen, a las que no les encontramos sentido, simplemente porque el *habitus* tiende a hacer “de necesidad virtud”. La “vocación” y el “genio” no puede ser pensados entonces como una “esencia” individual a desarrollar que se tendría o no desde el nacimiento, sino como la percepción a medias consciente y profundamente corporal (se “siente” la vocación, se “es” genial) de las potencialidades implícitas y pre-percibidas en un estado de un campo donde el agente se encuentra (o donde se querría encontrar) y con las cuales algo en el propio *habitus* parece acordarse, al punto de sentirse atraído hacia ellas como por una especie de fuerza de gravedad.

Las especificaciones de la *libido* social, que habrá que estudiar en cada caso en particular, pero que se desarrollan al interior de ese círculo mágico que es cada campo, abren (sin dejar de ser lugares de lucha, a veces feroces, sino con frecuencia gracias a ello) otras tantas posibilidades de inversión de los agentes, y de este modo los inclinan a tener interés en la virtud, en la verdad, en la belleza, en la perfección de un producto. La indeterminación del deseo encuentra un objeto y para alcanzarlo debe someterse a las reglas de un campo. Debe invertirse en realidad porque ya está invertido, y lo hará a veces “à corps perdu”²². Es este encuentro afortunado entre un cierto *habitus* y un cierto estado del campo la condición de posibilidad de estos raros productos culturales que

²¹ Bourdieu, P. *Les règles de l'art*. op. cit. pág. 257.

²² Expresión francesa intraducible, literalmente “a cuerpo perdido”. Bourdieu la utiliza en varios lugares para hablar de su propio empeño en la sociología.

llamamos “geniales”, sea en las ciencias, en las artes, las letras, la vida social, la mística. Pero estos “encuentros afortunados” no son nunca sencillos. Como muestra el análisis que Pierre Bourdieu hace de la posición y el *habitus* de Flaubert en *Las reglas del arte*, llevándonos de la obra a la historia social y de la historia social a la obra y al estilo –y mostrándonos de este modo cómo se puede romper la oposición entre lectura externa e interna en el análisis literario- los productores de posiciones nuevas en el campo son habitualmente portadores de posiciones imposibles. Es la ruptura con la inercia de un *habitus* bien ajustado a un campo relativamente estable, lo que puede producir lo inusual. Si “el arte por el arte” estaba inscrito ya en el campo, dadas sus transformaciones estructurales, la posición topológica (es decir, cualitativa), el punto de vista de donde se la podía descubrir y formular, no existía como tal. Se trataba de una posición “*en port à faux*”, de un doble rechazo de tomas de posición existentes, y más aún, un lenguaje a inventar. Vale la pena detenerse en esta expresión (que habitualmente suele ser traducida por “inestable”). Estar en *porte-à-faux*, se dice en francés para referirse a una pieza de un dispositivo que está mal ubicada, desplazada, en un lugar incorrecto, de modo que no le es posible hallar un punto de apoyo firme, y por eso se encuentra en una situación inestable, ambigua. Es una expresión que Bourdieu emplea reiteradamente para calificar a los agentes que están situados en el campo (por distintas circunstancias, entre las que predomina la trayectoria social inusual), en “posiciones imposibles”, y que por esa razón son los agentes más propensos a inventar nuevas tomas de posición. La producción de novedad en la literatura de Flaubert (y también en el caso de Baudelaire), tiene que ver con el hecho de ser “bastardo e inclasificable”, un “burgués furiosamente antiburgués”, que a pesar de eso quiere heredar, estando –al mismo tiempo- “desprovisto de ilusiones acerca del pueblo” y visiblemente en rebelión contra la burguesía del dinero: la ambigüedad de la posición y la ambivalencia de su toma de posición se expresan hasta en su forma literaria. Contra (y al mismo tiempo con) el romanticismo y el realismo, había que “escribir bien lo mediocre”. Flaubert había asumido y tomaba a cargo en su obra, todas las presiones y las exigencias de las posiciones opuestas que rechazaba. Es en el desencantamiento absoluto que logra conservar “una convicción absoluta, que concierne a la tarea del escritor”²³. Estas posiciones no son subjetivamente sencillas: Flaubert veía con frecuencia como defectos de su trabajo precisamente aquello que será considerado, tiempo después, como sus contribuciones más importantes: en realidad, raramente escribimos y aportamos lo que queremos del modo como creemos.

Finalmente, si la teoría de los campos se orienta, por la multiplicidad de investigaciones empíricas, hacia la teoría general de las prácticas que Bourdieu anunciaba explícitamente en *La distinción*, es porque lo que organiza la multiplicidad es la hipótesis de que los campos poseen propiedades homólogas. La importancia de aquella obra, donde Bourdieu despliega por primera vez su idea del espacio social, es que en ella el mundo social es sobre todo un espacio de diferencias, estructurado según la distribución del volumen global y de la proporción de los distintos tipos de capital que circulan en la sociedad sobre la que se trabaja. Esta concepción del espacio social cualitativo y discontinuo constituye la base de la construcción de lo que Bourdieu llama una topología social.

La teoría de los campos no constituye un simple conjunto de metáforas sobre el mundo social. No es tampoco la construcción de una metafísica sobre la sociedad y la

²³ Ibid. pág. 164.

naturaleza humana. Debemos ubicarnos fuera de esta cuestión, que ha sido dejada de lado por insostenible, y ponernos frente a una tarea no menos ambiciosa, pero mejor reglada: aprehender verdades sobre el mundo social, tal como la ciencia social puede estudiarlo, poniendo en juego hipótesis bien construidas, fundadas en teoría y en la experiencia, en esa especie de movimiento hermenéutico y circular de la confrontación y rectificación mutua de terreno-teoría, que constituye todo progreso cognoscitivo, particularmente en ciencias sociales. En *Las reglas del arte* Bourdieu se detiene una vez más en “cuestiones de método”. La topología social constituye un instrumento heurístico que aspira a pensar el caso particular como tal, es decir, recortado sobre un horizonte de generalidad: el conjunto de las posiciones polares lógicamente posibles en el campo. Poniendo a prueba sistemáticamente sus nociones en espacios sociales diferentes, Bourdieu se propone darse los medios de descubrir algunas reglas de funcionamiento estables. Lo que se intenta es la búsqueda del invariante estructural a través de las variaciones de lo posible. En esta manera de concebir la investigación sociológica, la marcha no va ya de lo particular a lo universal por inducción en el sentido clásico del término, sino que propone desde el comienzo una ley de conexión a la cual está sometido el caso particular y que precisamente por su invariancia hace aparecer la diversidad.

La topología es una rama de la geometría fundada sobre la noción de un espacio no cuantitativo, donde lo que interesa son las relaciones de orden y de posición entre los elementos de las figuras, relaciones que permanecen invariantes a través de los diferentes casos, constituidos por transformaciones. Leibniz²⁴, quien a partir del cálculo infinitesimal y ciertas dificultades del análisis cuantitativo para pensar las nociones de continuidad y de límite, había concebido, el primero, este tipo de geometría, la había llamado “*analysis situs*”, expresión que retomará Bourdieu para la topología social en *Meditaciones Pascalianas*. Ernst Cassirer, a quien Bourdieu alude cuando se trata de explicar la epistemología que preside la noción de campo, explica en *Estructura y función* que, mientras que la geometría griega, encerrada en lo cuantitativo y la representación sensible, se interesa en cada figura en particular, cuando la topología toma en consideración una figura singular, lo hace “En tanto simboliza la red de conjunto de la que forma parte, y en tanto expresa la colección entera de figuraciones de la que está potencialmente cargada, suponiendo invariantes ciertas reglas de transformación.”²⁵ Así, “siempre que emprendemos la teoría geométrica de una figura, comenzamos por dársela en una posición general, es decir, tal que, en lugar de abordarla desde el comienzo en la totalidad de sus partes, hacemos variar estas mismas partes en el interior de un campo operatorio definido por las condiciones del sistema”.²⁶ Entonces, “Las propiedades inherentes al sistema y descubiertas a propósito de tal o tal figura, serán transferibles en cada una de las “fases” ulteriores, aunque en definitiva las determinaciones que se han manifestado a propósito de un caso particular pueden ser progresivamente extendidas a la totalidad de los miembros de la serie.”²⁷ La explicación de Cassirer nos ayuda a comprender mejor la marcha que va de *Campo intelectual y proyecto creador*, pasando por *La distinción*, *Homo Academicus*, *La nobleza de Estado*, y las demás investigaciones sobre la alta costura, el campo de los

²⁴ Filósofo a quien Bourdieu conocía bien, y a quien alude reiteradamente en sus textos. No es dato menor que su tesina de graduación en la École Normale Supérieure versó sobre Leibniz.

²⁵ Cassirer, Ernst. Op.cit. pág. 98.

²⁶ Ibid. pág. 101.

²⁷ Ibid. pág. 101

obispos franceses, el campo político y el campo económico, hasta las páginas epistemológicas y metodológicas de *Las reglas del arte*. Y no podemos sino mirarla desde un nuevo punto de vista, que aclara lo que Pierre Bourdieu quería decir cuando hablaba de “homología estructural”, de “invariante”, de “caso particular de lo posible”, para precisar así el sentido de las propiedades permanentes de los campos ya encontradas²⁸. Se trata, ciertamente, de una transferencia analógica de conceptos de la geometría algebraica a la sociología, pero esto no quiere decir que los conceptos construidos gracias a esa transferencia puedan ser usados como conceptos analógicos no controlados²⁹. Por el contrario, quiere decir que los conceptos de topología social funcionan de manera homóloga a sus homónimos de la topología algebraica, pero son – como se puede ver en *La distinción* y en *Homo Academicus*– construidos según variables sociológicas y tratados como referencias de casos históricos. Se trata de una topología *social*. Lo que la transferencia nos otorga es una comprensión más profunda de las relaciones entre los conceptos así construidos y la intención de precisar invariantes estructurales. Las condiciones de producción de esta transferencia se ponen de manifiesto, por ejemplo, al comienzo de *Homo Academicus*, cuando Bourdieu advierte que no confundamos a los individuos empíricos mencionados para señalar posiciones en el campo (Lévi-Strauss o Raymond Aron) con los individuos científicamente construidos por las variables, que no son sino el concepto de una posición diferencial sobre el fondo de posiciones posibles. Como Bachelard decía: “comprendemos lo real en la medida en que la necesidad lo organiza... Nuestro pensamiento va hacia lo real, no parte de allí.” En el caso de las ciencias sociales, la prioridad que estamos obligados a dar al lenguaje natural en la construcción de nuestros razonamientos, nos obliga particularmente a tener claridad acerca de la diferencia epistemológica de los momentos (que son inseparables en el proceso y el informe de investigación: se trata de una distinción lógica) que constituyen el movimiento entre la aproximación a la cuasi-experimentación y el momento de la interpretación histórica³⁰. El proceso de ruptura epistemológica nos obliga a romper con la intuición sensible primaria, para darnos una realidad mucho más rica en inteligibilidad. La transferencia analógica de la topología se orienta a facilitarnos esta ruptura y nos provee de un principio de organización de lo real. Si, desde el punto de vista de la representación (es decir, de la geometría euclidiana y de la lógica aristotélica) el hecho de dejar de lado lo singular sensible (el individuo biológico) puede aparecer como una concesión al arbitrario de una imaginación teórica abstracta, desde el punto de vista de la construcción de los conceptos, se trata de la proposición coherente de conceptos relacionales “como el principio que funda toda determinación rigurosa, en la medida en que contiene la regla que prescribe (...) la formación del caso singular mismo.”³¹ En el pensamiento relacional, la mayor comprensión de los conceptos va junto con la mayor extensión. Y esto, a sabiendas que en el momento de la interpretación histórica, la deixis implícita tendrá necesidad de abrir extensión y comprensión para posibilitar la nueva

²⁸ Cfr. Por ejemplo, el resumen que Bourdieu mismo hace, publicado en Bourdieu, P. **Questions de Sociologie**. Minuit, 1984, pág. 113.

²⁹ Al hacer esta distinción, pensamos sobre todo en despejar el problema de los usos indebidos de las transferencias de conceptos de las ciencias exactas a las ciencias humanas, y en los problemas epistemológicos que suponen empresas de este tipo. Cfr. Bouveresse, Jacques. **Prodiges et vertiges de l’analogie**. Raisons d’agir. 1999. Al mismo tiempo, pensamos también en la fecundidad del uso de la analogía controlada en las ciencias sociales. Cf. Lahire, Bernard. **El espíritu sociológico**. Manantial, 2006, esp. Págs. 67-92.

³⁰ Cfr. Passeron, J-CI. **Le raisonnement sociologique**. Nathan, 1992.

³¹ Cassirer, Ernst. Op. cit. pág. 102

aplicación. La referencia a la topología no es sino una manera coherente de tratar de darse los medios de pensar relacionamente lo social, saliendo a la vez del empirismo matemático (cuantitativo e inductivo), del fetichismo de la estadística, y del empirismo ideográfico de la monografía de caso.

La empresa tiene un aire – Pierre Bourdieu lo sabía- un tanto desmesurado³², pero propone un desafío a la investigación, tanto desde el punto de vista del trabajo empírico, como de la teoría y de la reflexión epistemológica, abriendo de este modo nuevas perspectivas a una ciencia demasiado a menudo todavía resignada a llamarse “blanda”, o a mimar una idea envejecida de la física, buscando aclarar un perfil epistemológico propio y no por ello menos científico.

BIBLIOGRAFÍA CITADA:

Bachelard, Gaston. **Le nouvel esprit scientifique**. Vrin, 1996.

Bailly, **Dictionnaire grec-français**. Hachette, 1950.

Benveniste, E. **Le vocabulaire des institutions indo-euroéennes. I. économie, parenté, société**. Minuit, 1969.

Bourdieu, P. **Les règles de l'art**. Seuil, 1992.

Bourdieu, P. **Penser l'art à l'école**. Actes Sud. 2001. pág. 27.

Bourdieu, Pierre *Champ du pouvoir, champ intellectuel et habitus de classe*. en **Scolies**, 1971/1. pág. 7-26

Bourdieu, Pierre *Génèse et structure du champ religieux*. en **R. Française de Sociologie**, Vol. 12, n 3 pág. 295-334. 1971

Bourdieu, Pierre *La représentation politique* en Bourdieu, P. **Langage et pouvoir symbolique**. Seuil, 2001. pág 213-258.

Bourdieu, Pierre **Questions de Sociologie**. Minuit, 1984

Bourdieu, Pierre *Structuralism and Theory of Sociological Knowledge*. en **Social Research**. XXXV, 1968. pág. 680-706

Bourdieu, Pierre *Une interprétation de la sociologie religieuse selon Max Weber*. en **Archives européennes de sociologie**, vol. XII, n.1, 1971, pág. 3-21

Bourdieu, Pierre. *Champ intellectuel et projet créateur*. en **Les temps modernes**, 1966, N246, pág. 865-906.

Bourdieu, Pierre. **Homo Academicus**. Minuit, 1984.

Bourdieu, Pierre. **La noblesse d'état. Grandes écoles et esprit de corps**. Minuit, 1989.

Bourdieu, Pierre. **Raison Pratiques**, Seuil, 1994. pág. 205

Bouveresse, Jacques. **Prodiges et vertiges de l'analogie**. Raisons d'agir. 1999.

Cassirer, Ernst . **Substance et fonction**. Minuit, 1977.

³² Bourdieu, P. **Les règles de l'art**. op. cit. pág. 258.

Colliot-Thélène, Catherine. *La sociologie réflexive, l'anthropologie, l'histoire.* en **Critique** Août-septembre, Minuit, 1995. pág. 631-645.

Lahire, Bernard. **El espíritu sociológico.** Manantial, 2006

Martinez, Ana Teresa. “Para estudiar campos periféricos” *Un ensayo sobre las condiciones de utilización fecunda de la teoría del campo de Pierre Bourdieu* en **Trabajo y sociedad**, Universidad Nacional de Santiago del Estero. (pág. 1-31) www.unse.edu.ar/trabajosociedad

Martinez, Ana Teresa. **Pierre Bourdieu, razones y lecciones de una práctica sociológica.** Manantial, 2007.

Passeron, J-Cl. **Le raisonnement sociologique.** Nathan, 1992



¿Cómo se hace una investigación social?*

Sidney y Beatrice Webb

N. de la R. Esta verdadera gema sobre el oficio sociológico, escrita hacia 1898, la publicamos ahora gracias al generoso aporte de Juan José Castillo de la Universidad Complutense de Madrid quien la recoge en su libro *En la jungla de lo social. Reflexiones y oficio de sociólogo*, Ediciones Miño y Dávila, 2003.

Aquellos que contemplan el trabajo científico en algún campo de la sociología pueden encontrar alguna ayuda en una breve consideración de los métodos de investigación que hemos encontrado útiles en éste y otros estudios.

Para comenzar, el estudiante debe situarse de forma resuelta en disposición de descubrir, no la respuesta última al problema práctico que haya podido tentarle a investigar, sino la estructura y la función efectiva de la organización en que está interesado. De este modo, su primera tarea es observar y diseccionar los hechos, comparando tantos ejemplares como sea posible y registrando de forma precisa todas sus similitudes y diferencias, parezcan o no significantes. Esto no quiere decir que el observador científico tenga que comenzar con un pensamiento libre de ideas preconcebidas respecto a la clasificación y los órdenes. Si una persona así existiera, no sería capaz de hacer ninguna observación en absoluto. El estudiante debe por el contrario cultivar todas las hipótesis que pueda alcanzar, por muy lejanas que parezcan. Incluso, debe resguardarse frente a la influencia de la autoridad. Como instrumento para el descubrimiento de una nueva verdad, la más alocada sugerencia de un chiflado o un fanático, o la más casual conclusión de un hombre práctico, pueden probarse más fértiles que verificar generalizaciones que han rendido ya todo su fruto. Cualquier idea preconcebida en relación con la conexión entre fenómenos ayudará al observador con tal de que esté suficientemente limitada en su alcance y esté definida en su expresión para ser capaz de compararse con los hechos. Lo que es peligroso es tener únicamente una sola hipótesis, ya que ésta inevitablemente influye en la selección de los hechos; así como teorías de largo alcance referidas a causas últimas y resultados generales, puesto que no pueden ser probadas por ningún hecho que un solo estudio pueda explicar.

Desde el principio, el estudioso debe adoptar un principio definido para tomar sus notas. Hemos encontrado conveniente usar fichas separadas, uniformes en su forma y tamaño, cada una de ellas dedicadas a una sola observación, con detalles exactos de autoría, localidad y fecha. A estas fichas, a medida que la investigación avanza, añadimos otros encabezados bajo los que los

* Sidney y Beatrice Webb: *Industrial Democracy*, Nueva York, Augustus M. Kelley Reprints, 1965 [Edición original, Londres, enero de 1898], pp. ix-xviii. Traducción de Arturo Lahera Sánchez, Seminario 'Charles Babbage' de Investigación en Ciencias Sociales del Trabajo; Madrid, diciembre de 1998.

hechos recogidos podrían ser agrupados, como, por ejemplo, la industria, una sección concreta de un oficio, la organización, el sexo, la edad, o el estatus de la persona implicada, la intención psicológica, o la reivindicación a remediar. Estas fichas pueden ser combinadas y recombinadas en diferentes órdenes en relación a si se quiere considerar los hechos registrados respecto a su distribución en el tiempo y en el espacio, o a su coincidencia con otras circunstancias. El estudiante debería ser aconsejado a dedicar mucho trabajo a completar y perfeccionar la toma de sus notas, incluso si esto requiere, en las primeras semanas de su investigación, copiar y recopiar su material.

Antes de comenzar la investigación es bueno leer lo que se ha escrito anteriormente sobre la materia. Esto conducirá a algunas ideas tentativas sobre cómo descomponer el material en partes definidas para su disección separada. También sirve para recoger hipótesis sobre las conexiones entre los fenómenos. Es aquí donde los voluminosos estudios de las Royal Commissions y de los Select Committees encuentran su utilidad real. Sus innumerables preguntas y respuestas raramente terminan en algún juicio teórico o en alguna conclusión práctica de valor científico. Para el investigador, sin embargo, a menudo suponen una mina de sugerencias e hipótesis no intencionadas, precisamente porque colecciones de muestras sin orden y, a menudo, sin selección.

En el paso de la investigación a los hechos, existen tres buenos instrumentos de descubrimiento: la documentación, la observación personal, y la entrevista. Las tres son útiles para la obtención de sugerencias e hipótesis preliminares; pero como métodos de análisis cuantitativo y cualitativo, o de verificación, son todas diferentes en su carácter y de valor desigual.

El más indispensable de estos instrumentos es **la documentación**. Es una peculiaridad de la acción humana, y especialmente de la acción social, segregar registros de hechos, no con la pretensión de proporcionar material al investigador, sino como datos para la orientación futura de los propios organismos. La esencia de la documentación, diferenciada de la mera literatura sobre la materia, es el carácter no intencional y automático de su testimonio. Es una especie de memoria mecánica que registra hechos con el mínimo sesgo personal. De esta manera, las cuentas, las actas de una reunión, las estadísticas internas, los reglamentos, y las memorias de todo tipo de compañías proporcionan un material inestimable con el que el investigador no sólo descubre la constitución y las políticas de las organizaciones, sino también sus motivos e intenciones. Incluso los documentos que tienen como único objeto influir a otras personas, tales como manifiestos públicos o informes ficticios, tienen su valor documental por lo que muestran en comparación con los registros confidenciales, que es lo que sus autores desean ocultar. El investigador debe, por tanto, recoger cada documento, incluso sin importancia, que pueda obtener. Cuando su adquisición sea imposible, debería copiarlo literalmente, haciendo sus resúmenes tan amplios como el tiempo le permita; porque nunca puede saber qué será relevante posteriormente. En este uso de la documentación, la sociología posee un método de investigación que en cierto modo compensa su incapacidad de utilizar como método la experimentación deliberada. Nos aventuramos a pensar que la recogida de documentación será para el sociólogo del futuro lo que la recolección de fósiles o esqueletos son para el zoólogo; y las bibliotecas serán sus museos.

A continuación en importancia aparece el método de **la observación personal**. Por ella no entendemos ni la Entrevista ni ningún examen de los efectos externos o visibles de una organización, sino una observación continuada, desde dentro, de las decisiones de los agentes humanos implicados y de los motivos de las que brotan. La dificultad para el investigador es

conseguir un puesto de observación en el que su presencia no altere el curso de los acontecimientos. Es aquí, y sólo aquí, donde la participación personal en el trabajo de cualquier organización social es ventajosa en la investigación científica. El directivo ferroviario, el miembro del ayuntamiento, o el oficial de un sindicato podrían, si estuvieran formados para ello, disfrutar de insuperables oportunidades para describir de forma precisa la constitución y el funcionamiento real de su propia organización. Desafortunadamente, es extremadamente difícil encontrar en un administrador activo y práctico el deseo, la capacidad o la formación para una investigación exitosa. El intruso que desee utilizar este método está prácticamente confinado a una o dos alternativas. Puede adoptar la clase social, enrolarse en la organización o practicar el oficio que desea estudiar. De este modo, uno de los autores (de este libro, *La democracia industrial*) ha encontrado útil en diferentes fases de la investigación convertirse en un cobrador, una modista, un inquilino obrero en una familia obrera; mientras el otro autor ha obtenido frutos al hacerse miembro activo de organizaciones democráticas y de participar personalmente en la administración de varios departamentos. Una participación activa de esta clase puede ser complementada ganando la intimidad y confianza de las personas y las organizaciones, así como con la obtención del privilegio de ser admitido en sus gabinetes, oficinas y reuniones. En esta observación pasiva pensamos que la mujer está especialmente adaptada para la investigación sociológica, no sólo porque se encuentra acostumbrada a detectar silenciosamente motivos y razones, sino también porque «ana el acceso y la confianza que son instintivamente negados a posibles competidores comerciales u oponentes políticos. Lo peor de este método de la observación personal es que el observador puede en escasas ocasiones resistirse a dar indebida importancia a los hechos particulares y a las conexiones entre hechos que casualmente observa. Debería registrar lo que ha observado como un conjunto separado, y no necesariamente conectado, de hechos a ser usados como meras hipótesis de clasificación y orden para su verificación mediante un exhaustivo examen de la documentación, o a través del mayor alcance del método de la entrevista.

Por **entrevista**, como instrumento de investigación sociológica, entendemos algo más que las charlas preliminares y la cordialidad social que forma parte de la, digamos, antecámara para la obtención de documentación y de oportunidades para la observación personal de los procesos. La entrevista en sentido científico es el interrogatorio cualificado a un testigo relevante sobre hechos de su experiencia personal. Puesto que el informante no se halla coaccionado, el entrevistador tendrá que escuchar comprensivamente muchas cosas que no son pruebas, ya sean opiniones personales, tradiciones, y rumores sobre hechos, todo lo cual puede ser útil para sugerir nuevas fuentes de investigación y revelar sesgos. Pero la principal utilidad de la entrevista consiste en averiguar la visión sobre los hechos de la persona entrevistada. Por tanto, el entrevistador experimentado, como el médico de cabecera, se muestra inmediatamente de acuerdo con las suposiciones y generalizaciones de su paciente, y usa sus pericias detectivescas para separar, mediante nuevas preguntas prudentes, el grano de los hechos de la paja del sentimiento, del propio interés y de la teoría. De esta forma, aunque es de extrema importancia trabar amistad con los dirigentes de alguna organización, generalmente hemos obtenido más información efectiva de sus subordinados, que se encuentran ocupados con los hechos en detalle. Pero en ningún caso ninguna entrevista puede tomarse como una evidencia concluyente, incluso en hechos probados. Nunca debe olvidarse que toda persona está influida por sus creencias o su propio interés, su clase social o sus visiones sobre lo que es socialmente oportuno. Si el investigador falla en la detección de este sesgo, ¿puede asumir que coincide con el suyo propio!. Consecuentemente, la mayor ventaja de la Entrevista puede obtenerse tan sólo en

las fases posteriores de la investigación, cuando el estudioso ha progresado lo bastante en el análisis como para saber exactamente qué preguntar. Existe también un uso más amplio de la entrevista a través del cual se puede dotar de un valor cuantitativo a un análisis cualitativo. Una vez que el investigador ha diseccionado unos cuantos ejemplares y descubierto cuáles de sus atributos reconocibles poseen significado para él, puede a menudo obtener un conocimiento exhaustivo de la distribución de esos atributos mediante lo que podemos llamar el método de la entrevista general (*wholesale interview*). Una de las más brillantes y exitosas aplicaciones de este método la realizó Charles Booth con todos los inspectores del School Board del East End de Londres. Habiendo descubierto, a través de la observación personal, ciertos indicios que coincidían con una clasificación científica de la población del East End, fue capaz, al entrevistar unos cientos de personas, de obtener conclusiones definidas respecto a la situación de un millón de personas. Y cuando los resultados así obtenidos son cotejados con otras investigaciones -con el Censo, por ejemplo, en sí mismo una gigantesca y en cierto modo acientífica entrevista general-, un alto grado de verificación cuantitativa puede darse en ocasiones a la investigación sociológica.

Finalmente, sugeriríamos que es una ventaja peculiar de todo trabajo sociológico el que una investigación sea llevada a cabo por más de una persona. Un grupo bien unido, dedicándose simultáneamente a una materia, conseguirán mucho más que las mismas personas trabajando de forma individual. En nuestra investigación sobre el sindicalismo hemos encontrado excepcionalmente útil, no sólo nuestra propia colaboración en todas las secciones del trabajo, sino también la cooperación, durante estos seis años, de nuestro colega y amigo, el señor F.W. Galton. Cuando los miembros de un grupo ponen en común sus pre-concepciones o hipótesis provisionales; su experiencia personal sobre los hechos en cuestión, o sobre hechos análogos; su conocimiento sobre posibles fuentes de información; sus oportunidades de realizar entrevistas, y de acceder a documentación, están más capacitados que cualquier individuo para enfrentarse con la extensión y la complejidad de incluso una limitada materia de investigación sociológica. Pueden lograr mucho mediante una crítica constante para evitarse sesgos, imperfecciones en la observación, inferencias erróneas y confusión en sus ideas. Pero el trabajo en grupo de este tipo tiene peligros y dificultades propios. Al menos que los miembros tengan una íntima comunicación personal entre todos ellos, actuando con una misma voluntad y propósito, y por lo menos con una formación y capacidad similares que les permita a todos entender las distinciones y calificaciones de los demás, el resultado de su trabajo común presentará ideas confusas con escaso valor real. Sin unidad, igualdad y disciplina, los diferentes miembros del grupo estarán registrando hechos idénticos bajo nombres distintos, y usando el mismo término para referirse a hechos diferentes.

A través del seguimiento de estos métodos de observación y verificación, cualquier estudioso inteligente, trabajador y escrupuloso, o grupo de estudiosos dedicados a partes definidas y limitadas de una organización social, producirán monografías de valor científico. Que sean capaces de extraer de sus hechos una nueva generalización aplicable a otros hechos -es decir, *de* descubrir una nueva ley científica-, dependerá de su posesión de una extraña combinación de intuición e inventiva, y de capacidad para realizar prolongados e intensos razonamientos. Llegar a una generalización de este tipo proporciona un nuevo campo de trabajo para la siguiente generación, cuya tarea será, a través de la comprobación de este "orden del pensamiento" mediante su comparación con el "orden de las cosas", extender, limitar y modificar esa primera exposición imperfecta de la ley. Sólo por estos medios, sea en sociología o en otra esfera de la investigación humana, podrá el género humano entrar en posesión de ese cuerpo de conocimiento

organizado que se denomina ciencia.

Nos aventuramos a añadir unas cuantas palabras sobre el valor práctico de la investigación sociológica. Más allá del interés del científico, deseoso por satisfacer su curiosidad sobre cada parte del universo, el conocimiento de los hechos y leyes sociales es indispensable para cualquier acción humana inteligente y deliberada. La totalidad de la vida social, de la estructura y el funcionamiento completo de la sociedad, se compone de la intervención humana. La característica esencial de una sociedad civilizada, diferenciada de una sociedad salvaje, es que esas intervenciones no son impulsivas sino deliberadas; porque, aunque alguna sociedad humana pueda establecerse sobre el instinto, la civilización depende del conocimiento organizado sobre hechos sociológicos y sobre la conexión entre ellos. Y este conocimiento debe estar suficientemente generalizado para que pueda ser difundido. Todos podemos evitar ser ingenieros o químicos; pero ningún consumidor, productor o ciudadano puede dejar de practicar sociología. Tanto si persigue su propio interés pecuniario, como si sigue alguna idea de clase o alguna utilidad social, su acción o inacción facilitará sus fines sólo en tanto se corresponda con el orden real del universo. Un trabajador puede unirse a su sindicato, o abstenerse de hacerlo; pero para que su decisión sea racional debe basarse en el conocimiento sobre qué es su sindicato, hasta qué punto es una organización benéfica, sobre si sus métodos incrementarán o reducirán su libertad, y en qué probable medida sus regulaciones mejoran o deterioran las condiciones de empleo para sí mismo y su clase. Para el empleador que desee disfrutar de la máxima libertad de empresa, o de obtener el máximo beneficio, será mejor, antes de combatir a sus trabajadores o someterse a sus demandas, descubrir la causa y el sentido del sindicalismo, sus probabilidades de rendición o de persistencia, su fuerza o debilidad financiera, y su apoyo en la opinión pública. El rumor público o la charla en un casino, ya sea una taberna o un palacio en Pall Mall, no permitirá a una persona gestionar sus negocios más inteligentemente que a un ingeniero construir un puente. Y cuando pasamos de las acciones privadas a la participación de los hombres y mujeres como electores, representantes o funcionarios, en compañías públicas, en cuerpos locales de gobierno, y en el propio Estado, la aprehensión inarticulada de hechos que a menudo satisface al empresario individual no es suficiente. Las acciones deliberadas colectivas implican alguna política definida, comunicable a otros. El concejal o el ministro tienen que decidir constantemente sobre qué hacer en casos particulares. Que su acción o abstención sea practicable, popular y permanentemente exitosa en la consecución de sus fines, depende si está o no adaptada a los hechos. Esto no significa que cada trabajador o cada empleador, o incluso cualquier filántropo o estadista, necesite realizar su propia investigación sobre cuestiones sociales más que hacer por sí mismo las investigaciones fisiológicas de las que su salud depende. Pero tanto si le gusta como si no, su éxito o fracaso para lograr sus fines depende de su conocimiento científico, original o prestado, sobre los hechos del problema y sobre sus relaciones causales. Nunca podemos obtener una sabiduría completa, sea en sociología o en cualquier otra ciencia; pero esto no nos exime de utilizar, en nuestra acción, la más autorizada exposición, por el momento, de lo que se conoce. La nación que logrará el mayor éxito en la competencia mundial será aquella cuyos investigadores descubran el mayor cuerpo de verdades científicas, y cuyos hombres prácticos estén en la mayor disposición para su aplicación.

Lo que generalmente no es reconocido es que la investigación científica, en el campo de la sociología y en otras secciones del conocimiento, requiere no sólo investigadores competentes, sino un considerable gasto económico. Prácticamente no existen provisiones en este país para dotar o apoyar con fondos públicos cualquier tipo de investigación sociológica. Es, por tanto, imposible actualmente realizar cualquier progreso considerable incluso en investigaciones de

carácter urgente. Los reformadores sociales se sienten siempre paralizados por la completa falta de conocimiento, y de esa invención que sólo puede proceder del propio conocimiento. No existe, creemos, propósito para el que el rico pueda dedicar su ganancia con mayor utilidad a la comunidad que promover, en manos de investigadores capaces, investigaciones definidas sobre cuestiones como el control administrativo del tráfico de licor, la relación entre los gobiernos local y central, el problema de la población, las condiciones del empleo industrial de la mujer, la incidencia real de la fiscalidad, el funcionamiento de la administración municipal, o sobre muchos otros problemas sin resolver que se podrían nombrar. Se puede asumir que afrontar adecuadamente cualquiera de estas materias implicaría un sustancial gasto para viajes, para material y otras incidencias de todo tipo, de algo así como de 1.000 libras esterlinas, independientemente del mantenimiento de los propios investigadores, o del posible gasto de publicación. Realizar cualquier provisión permanente para descubrimientos en un departamento - para crear una cátedra- requiere la inversión de, digamos, 10.000 libras. Actualmente, en Londres, la más rica ciudad en el mundo, y el mejor de los terrenos para la investigación sociológica, la suma total de fondos para este objetivo no llega a 100 libras anuales.



Este artículo fue publicado en la revista *Sociología del Trabajo*, nº 55, Universidad Complutense de Madrid, Facultad de Ciencias Políticas y Sociología, ISSN 0210-8364, Otoño de 2005, pp. 123-137. Se agradece la autorización de los editores de *Sociología del Trabajo* para su reproducción

El bloqueo de la página en blanco.

Notas sobre la sociología como género literario.*

Carlos Virgilio Zurita**

El trabajo del sociólogo se manifiesta, se constituye como tal, a través de la escritura. Esto lo sabe, y a veces lo padece, todo el mundo académico: para demostrar(se) que uno existe, hay que escribir. Los estudiantes, graduados y postgraduados deben dar señales de vida institucional, y aun personal, bajo la forma de monografías, artículos, tesis y, quizás, libros.

Estas notas discurren sobre los bordes y territorios de intersección de la sociología con la literatura en el nivel de las prácticas, y procuran comenzar una indagación acerca de las presuntas razones por las cuales el problema de la escritura habitualmente no forma parte de la agenda curricular de las ciencias sociales en Argentina, señalando los inconvenientes que tal ausencia puede ocasionar, tanto en la trayectoria profesional como en el desarrollo personal.

El proceso de formación del sociólogo tiene que consistir no sólo en una instancia académica en la que se proporcionan conceptos teóricos y herramientas metodológicas, sino también en la enseñanza –y el aprendizaje– de un oficio. Esto, en cierta medida, implica retomar y actualizar las propuestas de Wright Mills sobre artesanía intelectual. En esta perspectiva, los planes de estudio de grado y postgrado en sociología tendrían que incluir un ámbito destinado a lo que se conoce como “escritura creativa”.

Resultaría muy provechoso que los sociólogos, en tanto productores de relatos escritos sobre la sociedad, adviertan que la elaboración de su identidad profesional debería inscribirse en una genealogía que incluya, por dar un ejemplo, no sólo a Weber, Marx y Germani, sino también a Flaubert, Borges y Piglia.

1. Resistencias de la escritura

* Estas páginas constituyen un anticipo de un trabajo más amplio que hemos planeado con Marina Farinetti sobre la escritura en ciencias sociales. Algunas de las ideas que aquí se exponen fueron discutidas con ella, quien, sin embargo, no es responsable de las afirmaciones que se vierten, ni de las inconsistencias que puedan encontrarse. Poco antes de su lamentado deceso, Eduardo Archetti del Instituto de Antropología Social de la Universidad de Oslo me hizo llegar estimulantes sugerencias sobre una versión preliminar de estas notas. También agradezco las observaciones de José Andrés Rivas y Alberto Tasso.

** Sociólogo. Docente en las Universidades Nacionales de Santiago del Estero y Tucumán, Argentina, y profesor visitante en El Colegio de México. E mail: czurita@unse.edu.ar

¿Cuál es la significación de la escritura en el proceso de producción sociológica? Tanto en la enseñanza universitaria como en los textos de metodología, se suele imaginar a la escritura, o más precisamente a la *redacción*, como una “etapa” –natural e insoslayable-, a la que se considera como una instancia final, aunque nunca decisiva, en la pautada trayectoria de elaboración de materiales académicos.

Queremos llamar la atención sobre dos aspectos: el acto de escribir no es necesariamente *natural*, y la escritura no es *inerte*, es decir, sin consecuencias sobre lo que se pretende expresar.

No resulta “natural” porque proviene, ya sea de una imposición interior o, en el caso de la escritura académica, de una amenaza externa: los plazos de entrega de informes de investigación o de *papers* para congresos o revistas.

Pero sobre todo el proceso de escritura no constituye una actividad inerte ni pasiva en la que sólo se pone por escrito lo previamente observado o, en el mejor de los casos, comprobado, en las diversas visitas a la realidad social. La escritura no es la mera transcripción de la investigación ya realizada y concluida, ni consiste en una etapa *posterior*, sino que ella forma parte del proceso mismo de la investigación: la escritura es una instancia cognitiva y no tan sólo comunicacional.

Como se verá más adelante, la mayoría de los científicos sociales no acostumbran a proporcionar testimonios explícitos acerca de sus procedimientos y formas de trabajo sobre cuestiones expresivas y estilísticas, sin embargo algunos autores del amplio espectro de las ciencias humanas (desde Sartre a Foucault, desde Barthes a Bourdieu, desde Hobsbawm a Darnton, desde Simmel a Adorno, desde García Canclini a Sarlo...) han resaltado no sólo la naturaleza creativa de la experiencia de la escritura, sino su carácter abierto y constitutivo. En rigor, cada escribiente que se propone redactar una tesis o un artículo no puede sino advertir que la escritura impone para realizarse no sólo la elección de palabras –del vocablo o la sintaxis adecuada- sino, a menudo, también de la redefinición de conceptos y, hasta, de lo que se consideraba evidencias.

Adecurar las palabras a los pensamientos: para utilizar las palabras pertinentes a veces tenemos que modificar nuestros pensamientos. He aquí lo inquietante y promisorio del proceso de escribir: es una tarea que impone modificaciones y reexámenes, tensiones permanentes entre el sentido y la expresión de los conceptos, entre las visiones del mundo y los relatos sobre el mundo. Pero cuando se congracia contenido y forma, cuando se produce la articulación del estilo argumentativo con el estilo narrativo, entonces se puede acceder a una creación comunicable.

Presumimos que el acto de comunicación, ya sea la verbalización o la escritura, no resulta espontáneo ni pasivo. Tomemos el caso de la descripción, quizás la forma expresiva que parece más simple y menos mediada por los paradigmas retóricos, ya que se trataría simplemente de “contar lo que se ve”. Ahora bien, ¿qué vemos, desde dónde lo vemos y cómo lo contamos? Los problemas y dificultades de la descripción¹ se muestran en la novela *El palacio de la luna*² de Paul Auster. Fogg, un joven egresado de la Universidad de

¹ Minuciosamente abordados por Flaubert e impecablemente resueltos, entre otros, por Azorín o Robbe Grillet. En el caso de las ciencias sociales, la exhaustividad descriptiva de Adam Smith y Marx continúa siendo una referencia permanente e ilustrativa.

² Editorial Anagrama, Barcelona, 1999.

Columbia³ que pretende ser escritor, es contratado por un ciego para que le lea libros, lo pasee por los alrededores de su casa y le cuente lo que ve. En cierto momento, ante los reclamos del ciego, Fogg se da cuenta de que lo que le parecía lo más simple y natural del mundo no lo sabe hacer: no sabe describir y debe aprender a hacerlo.

Me di cuenta de que nunca había adquirido el hábito de mirar a las cosas con atención. (130)

El esfuerzo de describir las cosas con exactitud era precisamente la clase de disciplina que podía enseñarme lo que deseaba aprender: humildad, paciencia y rigor. (...)

¿Qué ves? Y eso que ves ¿cómo lo expresarías en palabras? El mundo nos entra por los ojos, pero no adquiere sentido hasta que desciende a nuestra boca. (131)

La escritura posee autonomía, el lenguaje ofrece resistencias. Pero así como se aprende a dibujar o a ejecutar un instrumento, también se puede aprender a escribir, mediante la práctica persistente, la lectura y la guía de maestros. Éstos pueden enseñar a escribir, o al menos, en términos de Abelardo Castillo, enseñar a corregir.

2. La escritura ausente

En los últimos años, diversas circunstancias, entre las que cabe mencionar, tanto a la proliferación de maestrías y doctorados que requieren de la elaboración de tesis, como a la generalización de estándares de evaluación académica de investigadores de las Universidades Nacionales⁴ en los que el rubro “publicaciones” desempeña un rol decisivo, han contribuido a conceder relevancia a la problemática de la escritura.

Al respecto, se registran evidencias que resultan coincidentes: según la CONEAU⁵, un escollo frecuente en la acreditación de carreras de postgrado lo constituye la insuficiente realización de tesis, mientras que para la Secretaría de Políticas Universitarias, la escasez de producción escrita de los investigadores resulta crítica para su categorización. En ambos casos se trata de falencias que tienen que ver con la escritura, ya sea con su insuficiencia o inexistencia.

Si son tan acuciantes y persistentes las demandas de productos escritos, merece la pena intentar averiguar por qué no se le destinan a la cuestión espacios curriculares adecuados en la formación académica de los científicos⁶ sociales. Se pueden conjeturar distintas explicaciones, que a menudo se entrecruzan y superponen. A nuestro juicio, tres podrían ser las motivaciones principales.

En primer lugar, y retomando una argumentación ya anticipada, en diversas instancias de la comunidad científica institucionalizada existe de un modo manifiesto, aunque a veces latente, la suposición de que el desarrollo de la investigación es previo a la narración de la misma y que por eso mismo la instancia de escritura no forma parte de ella. Esto implica

³ Visiblemente, un *alter ego* del autor.

⁴ Caso del Programa de Incentivos de la Secretaría de Políticas Universitarias (SPU) del Ministerio de Educación de Argentina.

⁵ Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria.

⁶ “Cientista”, es un término abominable, que proviene de una traducción abusiva del inglés, pero que en la actualidad goza de una amplia difusión.

considerar al trabajo científico no como un *continuum*, sino como serie de etapas o de “pasos”, secuenciales, pero independientes el uno del otro.

En segundo término, se puede verificar la persistencia del esquema positivista, del paradigma de las ciencias naturales y biológicas, en las cuales el *modelo* comunicacional lo constituye la fiel transcripción de las mediciones/observaciones.

En tercer lugar, se debe tener en cuenta que se encuentra generalizada la suposición de que el perfilado de formación de recursos humanos en ciencias sociales debe estar orientado al adiestramiento académico y no al aprendizaje de un oficio.

La convergencia de los tres rasgos apuntados, establece un clima intelectual y una atmósfera académica en la que resulta hasta cierto punto normal, que no se prevean ámbitos curriculares, ni instancias de práctica y aprendizaje, dedicadas a la escritura.

3. Una liturgia oculta

Una de las maneras de aprender un oficio es observar como trabajan los maestros en su taller. Esto lo saben y lo practican herreros, pintores y arquitectos. Y aun la observación directa puede reemplazarse con la lectura de testimonios en que los creadores cuentan aspectos de sus procedimientos de trabajo. Los varios tomos de las célebres entrevistas de *The Paris Review*⁷ muestran como muchos de los más connotados novelistas, poetas y dramaturgos del siglo XX abren la puerta de sus cuartos de trabajo para entregar generosos y detallados testimonios de los secretos de su oficio: sus costumbres caligráficas, horarios, rituales, certidumbres, vacilaciones... En fin, todo lo cuentan⁸.

No acontece algo semejante con otros productores de relatos: los sociólogos y científicos sociales no acostumbran a dejar testimonios de sus procedimientos de trabajo en vinculación con la escritura. Y tampoco suelen hacerlo los exégetas de los autores sociológicos.

A título ilustrativo, podemos considerar algunos reconocidos aportes que tratan sobre la temática conceptual y metodológica de la producción de materiales académicos y científicos.

* *El oficio de sociólogo*⁹ de Bourdieu et al. Posee un título promisorio y pertenece a un autor admirable en varios aspectos. Sin embargo, a nuestro juicio, implica casi una suerte de ilusión editorial, ya que constituyendo una interesante recopilación de materiales epistemológicos, en sus paginas se halla ausente cualquier referencia a lo que se promete en el título, esto es, el *mettier*, el oficio de sociólogo.¹⁰

* *La trastienda de la investigación* de Wainerman y Sautu (comps.)¹¹ es uno de los pocos ejemplos en nuestro medio de aportes que se sitúan en un nivel, por así decir, *metametodológico*, y en el que se presentan las reflexiones de cinco investigadores sobre problemá-

⁷ Entre 1988 y 1998, la Editorial El Ateneo de Buenos Aires ha publicado en español ocho volúmenes de las entrevistas que aparecían en la revista dirigida por George Plimpton.

⁸ Además de las entrevistas de *The Paris...*, considerar, entre una diversidad de ejemplos, los testimonios de Rilke, Gardner o Coetzee.

⁹ Pierre Bourdieu, Claude Passeron, *El oficio de sociólogo*, Editorial Siglo XXI, México, 1978.

¹⁰ Por el contrario, *El trabajo del sociólogo*, de Juan José Castillo, Editorial Complutense, Madrid, 1994, no posee un título engañoso, ya que el libro se refiere a la materia prima y al objeto central de la Sociología del Trabajo, como es el propósito de su autor.

¹¹ Catalina Wainerman y Ruth Sautu (comps.), *La trastienda de la investigación*, Editorial de Belgrano, Buenos Aires, 1998.

ticas concretas del trabajo académico, desde la formulación de hipótesis hasta la búsqueda de las fuentes de financiamiento. Las compiladoras señalan que pretenden mostrar “la cocina del oficio, cuestiones de las que normalmente no hablan los artículos, libros e informes, y que, por lo tanto, son inaccesibles a quienes procuran formarse como investigadores” y que no tuvieron la oportunidad o la fortuna de formarse y aprender el oficio junto a maestros consagrados o más experimentados. Sin embargo, la problemática de la escritura no es abordada en sus páginas, y se podría considerar que tal ausencia no implica una omisión, sino, simplemente, que ella no se encontraba en el plan editorial de la obra.

* Algo semejante acontece con la *Historia crítica de la sociología argentina* de H. González (comp.)¹², atractivo volumen que rescata a “los raros, los clásicos, los científicos, los discrepantes” del pensamiento social de nuestro país y que está precedido por una sugestiva y controversial introducción de un centenar de páginas del compilador. Más allá de la presencia de diversos artículos sumamente interesantes, a los fines de este trabajo nos interesa destacar un tópico: posee entrevistas, y esto ya constituye un progreso, un avance hacia la carnalidad de los testimonios. Pero los autores entrevistados no son interrogados sobre lo que se podría denominar “cuestiones del oficio”, entre ellas, la instancia de escritura.

De tal forma, pareciera que los cuartos de trabajo de los sociólogos permanecen inaccesibles, y no se puede observar cuáles son sus ceremonias y rituales durante ese proceso litúrgico que es la escritura.

Sin embargo, recientemente, el panorama comienza a cambiar y es posible registrar varias reflexiones sobre los estilos narrativos en ciencias sociales. Entre tales contribuciones que indagan en los *modos de decir* y en los procedimientos caligráficos –que justifican un examen más detenido que excede las posibilidades de este artículo- deben mencionarse, entre otras, a las de Steimberg¹³, Forster¹⁴, Fernández¹⁵, Tasso¹⁶ y Martínez¹⁷.

4. La invención de genealogías

En el proceso de afirmación identitaria tanto los individuos como los grupos elaboran su filiación insertándose en linajes y genealogías. Por ello, Borges sostenía que a cada escritor le asiste el derecho –y a veces la obligación- de elegir o inventar a sus antecesores.

Resulta de particular interés examinar lo que ha acontecido en el campo de las ciencias sociales de Argentina en el establecimiento de genealogías dominantes y paradigmas retóricos. Diversos autores, pero particularmente Solari, Franco y Jutkowits¹⁸, en una obra ya clásica sobre la evolución de las teorías sociales en América Latina, describen las caracte-

¹² Horacio González (comp.), *Historia crítica de la sociología argentina*, Editorial Colihue, Buenos Aires, 2000.

¹³ Oscar Steimberg, “Algunos espacios de discusión, en relación con la cambiante escritura de las ciencias sociales”, en *Sociedad* n° 23, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, 2004.

¹⁴ Ricardo Forster, “La artesanía de la sospecha: el ensayo en las ciencias sociales”, en *Sociedad* n° 23, op. cit.

¹⁵ Aníbal González, “El temor a la escritura: la literatura y la crítica literaria iberoamericanas ante un nuevo siglo”, *Ciber Letras*, n° 4, The Pennsylvania State University, 2002.

¹⁶ Alberto Tasso, “Escritura, argumento y narración en el informe científico”, en *Trabajo y Sociedad*, n° 7, UNSE, 2004.

¹⁷ Margarita Martínez, “Traducir, interpretar, escribir”, en *Sociedad* n° 23, op. cit.

¹⁸ Aldo Solari, Rolando Franco y Joel Jutkowits, *Teoría, acción social y desarrollo en América Latina*, IL-PES-CEPAL, Editorial Siglo XXI, México, 1978.

rísticas que asumió hacia mediados del siglo XX el proceso de institucionalización de la sociología en la región. Dicho proceso¹⁹, cuyos representantes prototípicos fueron Gino Germani en Argentina, Florestán Fernandes en Brasil y José Medina Echavarría en México y Chile, y que debe ser apreciado con perspectiva histórica, implicó el logro académico de incorporar los estudios sociológicos a la grilla universitaria y fue presentado como una ruptura epistemológica con el pasado. Según Medina Echavarría, la sociología a emprender debía consistir en una *teoría*, pero sobre todo en una *técnica*, y para ello resultaba insoslayable acentuar la diferenciación de los nuevos estudios sociales con la filosofía social y la especulación reflexiva, y alentar la realización de aportes cuantitativos con datos provenientes de la realidad social. En los hechos, la propuesta conceptual y metodológica de los “sociólogos científicos” significaba separarse radicalmente de la tradición ensayística²⁰ que hasta entonces, con sus luces y sus sombras, había sido el paradigma expresivo dominante.

La ruptura con dicha tradición fue un acto necesario, dotado de progresividad histórica en el desarrollo de la disciplina y que contribuyó a afianzar el status epistemológico de la Sociología; sin embargo, al implantar -¿cómo una consecuencia no querida?- el modelo comunicacional y discursivo del “proyecto de investigación” tuvo serias consecuencias en la esfera de nuestro centro de interés, esto es, la escritura.

Las postulaciones de los pioneros de la sociología científica, como todo discurso fundacional, exageraron los rasgos negativos del pasado, de la etapa presociológica. Fueron particularmente críticos con los valores y, fundamentalmente, con el tono expresivo del ensayismo, cuestionando su delectación en el cuidado de la forma, el uso de la primera persona, la ponderación de los hallazgos intuitivos...

La consolidación del cientificismo sociológico en el nivel universitario –en sus vertientes de “izquierda” y de “derecha”, y tanto entre los sociólogos cualitativos como cuantitativistas- tuvo como resultado que se haya educado a generaciones de alumnos en la obligatoriedad de utilizar un discurso comunicacional, que debía manifestarse a través de un lenguaje lo más objetivo, despojado y neutro posibles: *científico*, en una palabra. Por lo tanto, si la sociología debe tener como modelo de referencia la textualidad de los prospectos medicinales, no había que preocuparse en enseñar a escribir a los alumnos, ya que la escritura era un mero medio, y no formaba parte del proceso de producción sociológica.

En rigor, en la actualidad, el paradigma retórico de la expresividad, de las *maneras de decir* en ciencias sociales debe adecuarse a diversas prescripciones, como ser las vigentes para la presentación de informes ante el CONICET²¹, las fundaciones y agencias de financiamiento, las pautas del Programa de Incentivos²² y las normas de publicación de las revistas especializadas.

El proceso creativo se convierte así en un repertorio de recetas y convenciones que deben ser escrupulosamente respetadas: formular hipótesis, que cada hipótesis esté acompañada de indicadores y dimensiones observables, usar tipografías en cuerpo 12 a doble espacio, colocar las citas y las notas al pie en los lugares adecuados...

¹⁹ Proceso que, según los autores, comprende tres fases, no estrictamente secuenciales: i) pensadores o ensayistas, ii) sociólogos “científicos” y iii) sociólogos “críticos”.

²⁰ Sobre la significación del ensayo como género expresivo, ver Theodor Adorno, “El ensayo como forma”, en *Pensamiento de los confines*, n° 1, Buenos Aires, 1998 y Forster, *op. cit.*

²¹ Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas de Argentina.

²² Por medio de este Programa se evalúa y categoriza a investigadores de Universidades Nacionales (estatales) de Argentina, tomando en cuenta su desempeño académico e institucional y, en gran medida, su producción escrita. Los resultados de la categorización pueden implicar un considerable plus salarial.

Se ha generado así una suerte de *manierismo* en el discurso de la sociología y de las ciencias sociales en general.

Al comienzo de este artículo sugeríamos la conveniencia de que los sociólogos, en tanto productores de relatos, procuraran insertarse en una genealogía que incluyera a referentes de la disciplina como Weber, Marx y Germani, pero también a escritores como Flaubert, Borges o Piglia. Sólo se trataba de poner un ejemplo, y por eso se apelaba a nombres consagrados y casi convencionales de las ciencias sociales, pero quizás sin advertirlo se consignaba a tres autores literarios que se han caracterizado por ejercer una reflexión y una vigilancia profunda sobre el proceso de escritura.

En realidad, es posible propiciar diversas genealogías o, más bien, repertorios de nombres, para que cada sociólogo escoja sus antecesores. La variedad de propuestas puede ser cuantiosa, y a riesgo de incurrir, tanto en omisiones injustificables como en inclusiones imponderables, vamos a enunciar nuestras preferencias dinásticas, nuestra versión del canon nacional.

- ✓ En el linaje de los pensadores sociales –sociólogos, cientistas sociales y ensayistas–, además de Sarmiento, Alberdi, Martínez Estrada, Canal Feijóo y José Luis Romero, incluimos a personajes disímiles pero que se caracterizan por la originalidad de sus planteos y la calidad de su prosa: Elizabeth Jelin, Beatriz Sarlo, Néstor García Canclini, Floreal Forni, Miguel Murmis, José Luis de Imaz, Tomás Abraham, Horacio González, Santiago Kovadloff, Eduardo Archetti, Javier Auyero.
- ✓ Entre los escritores, además del obvio²³ Borges, incluimos a Enrique González Tuñón, Roberto Arlt, Humberto Constantini, Leopoldo Marechal, Juan José Saer, Andrés Rivera, Ricardo Piglia, Antonio Dal Masetto, Juan José Hernández y Eduardo Berti. Pero, porque no sólo la buena prosa debe ser el abrevadero de los sociólogos, sino también los aportes provenientes de otros géneros, mencionaremos a dramaturgos como Griselda Gambaro, Roberto Cossa y Eduardo Pavlovsky, y a poetas como Raúl Gustavo Aguirre, Alejandra Pizarnik, Francisco Urondo y Juan Gelman.

Al escoger sus antecedentes filiatorios los sociólogos no deberían olvidar las potencialidades energizantes que proporcionan el mestizaje y la hibridación de géneros. Y, finalmente, tener siempre presente que existen ciertas obras a las que se les concede la perdurabilidad del clasicismo (v.g. *El 18 Brumario...*, *El suicidio*, *Dependencia y desarrollo en América Latina*), y que dicha cualidad se sustenta, sobre todo, en términos de Nisbet, en su *factura artística*²⁴.

5. La sociología como género literario

²³ En el caso de Borges, como en el de Sarmiento, la obiedad de su inclusión no está reñida con la justicia.

²⁴ César Vapñarky, quien fue un adelantado en materia de preocupaciones sobre la escritura académica –y cuya obra sobre el tema permanece lamentablemente inédita–, solía recomendar a sus alumnos y a sus amigos la lectura frecuente de los textos de Ortega y Gasset y Octavio Paz para adquirir “un clima de buena escritura”.

Diversos autores (Sarlo y Altamirano²⁵, Williams²⁶) señalan que las diferencias entre géneros literarios se sustentan, básicamente, en *convenciones*. Otro tanto se podría postular acerca de las distinciones entre las diversas ciencias sociales; y también entre los diversos tipos de escrituras. Pero ahora nos va a interesar adentrarnos, ya no en las diferencias entre géneros, sino, por el contrario, en el solapamiento de géneros y discursos.

Jules Michelet sostenía que la historia formaba parte de lo que él llamaba *bellas letras*. La más contundente y persuasiva argumentación a favor de considerar a “la sociología como una forma de arte” fue formulada por Robert Nisbet²⁷. La contigüidad y superposición de las ciencias humanas con la literatura, en el caso de Michelet se sustentaba en las afinidades estilísticas, pero en Nisbet se afirmaba no sólo en tales afinidades, sino también en la entonación moral y, sobre todo, en la factura artística de los hallazgos conceptuales y de las dimensiones expresivas de ciertas obras claves de la sociología.²⁸

Extendiendo las argumentaciones de Nisbet se podría decir que la sociología puede ser considerada como un género literario, a partir de sus dimensiones escriturales y caligráficas, pero también por sus exigencias, por su necesidad, de crear escenarios y territorios²⁹, y, sobre todo, de generar perspectivas, miradas sobre el mundo, esto es, personajes.

La creación, constitución o redefinición de los sujetos colectivos, la configuración de identidades simbólicas, obedece a la misma lógica constructiva que en literatura se llama creación de personajes.

Shumway³⁰ sostiene que la invención de la Argentina es el resultado de narrativas – “ficciones orientadoras”, en sus términos- imaginadas por escritores del siglo XIX, fundamentalmente, Echeverría, Alberdi y Sarmiento. Tesis constructivistas semejantes pueden ser pregonadas, tanto para el orden social como totalidad (v.g. Hobbes, Locke, Berger y Luckman), para la historia (Hobsbawn), como también para dimensiones específicas de la sociedad: para lo que se conoce como constitución de actores o, más precisamente, de sujetos sociales.

Los sociólogos proceden como los novelistas, ambos crean, mediante la descripción, espacios y territorios. Y ambos crean identidades simbólicas: personajes, en el caso de los novelistas, y sujetos colectivos, en el caso de los sociólogos.

Personas soñadoras y con el seso sorbido por la lectura siempre existieron, pero dejaron de pasar desapercibidas, adquirieron identidad cuando se transformaron en Don Quijote, Emma Bovary y Adán Buenosayres; convirtiéndose no sólo en personajes auténticos, sino

²⁵ Beatriz Sarlo y Carlos Altamirano, *Conceptos de sociología literaria*, Centro Editor de América Latina, 1980.

²⁶ Raymond Williams, *Marxism and Literature*, Oxford University Press, 1977.

²⁷ Robert Nisbet, *La sociología como forma de arte*, Editorial Espasa Calpe, Madrid, 1979. En tanto que para Zygmunt Bauman, la tarea, la escritura, del sociólogo debe ser como la del poeta, traspasar los muros de lo obvio y de lo autoevidente, poner de manifiesto “lo que siempre estuvo allí” y no se lo veía: “Epílogo. Acerca de escribir: acerca de escribir sociología”, en *Modernidad líquida*, FCE, México, 2003.

²⁸ Nisbet señala: “¿Quién se atreve a pensar que las *Gemeinschaft* y *Gessellschaft* de la tipología de Tönnies, la concepción weberiana de la *racionalización*, la imagen de la metrópoli de Simmel, y la idea sobre la *anomia* de Durkheim provengan de lo que hoy entendemos por análisis lógico-empírico? Formular la pregunta implica ya conocer la respuesta. Estos hombres no trabajaron en absoluto con problemas finitos y ordenados ante ellos. No fueron en modo alguno resolutores de problemas. Con intuición sagaz, con captación imaginativa y profunda de las cosas, reaccionaron ante el mundo que los rodeaba como hubiera reaccionado un artista, y también como un artista, objetivando estados mentales íntimos, sólo parcialmente conscientes.”

²⁹ Creación mediante la descripción, la *pintura* de ambientes y de atmósferas.

³⁰ Nicolas Shumway, *La invención de la Argentina. Historia de una idea*. Editorial Emecé, 2002.

definiendo tipos humanos, referencias de estilos de personalidad. Estos casos, a los que se podrían agregar tantos, consistirían en ejemplos de influencias de la literatura sobre la realidad.

Pero también existen incidencias de la sociología sobre la realidad. Para ilustrar este último aspecto es posible enunciar algunos ejemplos, pertenecientes a la sociología argentina actual, de creación de personajes, es decir de identidades sociológicas. Así, en cierto sentido, se podría postular que el servicio doméstico es una invención de Elizabeth Jelin, los cortadores de rutas y los piqueteros de Javier Auyero, la familia rural de Floreal Forni. Una fecundidad especial en la creación de personajes es el caso de Eduardo Archetti: los chacareros, la cocina, los deportes, el tango, la masculinidad.

6. Recomendaciones institucionales y sugerencias retóricas

Estas notas han procurado resaltar la existencia de un serio problema en la formación de recursos humanos en sociología. Para comenzar a afrontarlo, parece conveniente rediseñar perfiles formativos y curriculares, tanto en los estudios de grado y, sobre todo, de postgrado, en los que debiera considerarse la problemática de la escritura y los modos de narrar en sociología, y, obviamente, no tan sólo desde una perspectiva teórica y conceptual, sino enfatizando en el nivel procedimental y de las prácticas de taller, donde la reflexión sobre los textos esté acompañada de la obtención de resultados, esto es, de productos escritos.

Al margen de las propuestas institucionales, sentimos la tentación de formular algunas sugerencias o, más bien, compartir ciertas vicisitudes con quienes deseen o sientan la obligación de escribir textos en ciencias sociales.

Pensamos particularmente en los jóvenes. Una pregunta que ellos se hacen habitualmente, aunque en realidad se reitera a lo largo de la vida, es “cómo encontrar la voz y la entonación apropiada”, y una vez encontrada, cómo utilizarla, ¿usar la primera persona, la segunda del plural, o la distante y objetiva tercera persona? Es cierto que formularse demasiadas preguntas sobre las propias prácticas puede llevar, a veces, a la impotencia o a la esterilidad (Bourdieu, Geertz, y el mismo Faulkner advertían sobre estos riesgos), pero también, plantearse e intentar resolverlas, es un camino para acceder a la autoconciencia del proceso creativo y al dominio sobre las propias posibilidades. De esta manera se puede comenzar a diferenciar la producción de artículos académicos de la producción de embutidos.

Aún no existen, al menos en Argentina, manuales de estilo para quienes pretendan adentrarse en la escritura sociológica; no hay libros de autoayuda, ni de recetas de cocina sociológica; tampoco talleres de escritura como los de la Universidad de Iowa. Los aspirantes a sociólogos no disponen de ofrendas testimoniales, como las que recibieron los aspirantes a poetas (de parte de Rilke) o a novelistas (de parte de García Márquez o Vargas Llosa).

No obstante, se dispone de un repertorio de recomendaciones y buenos consejos, entre ellos: i) practicar la lectura, particularmente de los *clásicos*, de los padres fundadores de la disciplina, como una actividad regular y persistente, y realizarla, no sólo atendiendo a los contenidos, sino a las formas, a la textura del discurso, a los procedimientos narrativos; ii) encarar la escritura como práctica cotidiana, como exigencia litúrgica que hay que realizar todos los días, se tenga ganas o no, se esté inspirado o no, en todo caso, como se suele decir (y desear), que la inspiración llegue cuando uno se encuentra trabajando, y iii) llevar siem-

pre en el bolsillo una libreta de notas, tal como lo recomendaban Wright Mills, Caplow y Martínez Estrada.

Quisiéramos agregar una recomendación adicional que está vinculada con las anteriores: hemos podido comprobar, en carne propia y en la de nuestros alumnos, los buenos resultados que se obtienen de los ejercicios paródicos, de la imitación de estilos, en escribir concientemente “a la manera de”.³¹ En los periodos de formación en el oficio, tales prácticas resultan particularmente enriquecedoras y estimulantes, y, por otra parte, constituyen un ejercicio normal y de probada eficacia en el aprendizaje de actividades creativas tales como la música, la pintura y la novela.

Porque proponemos la necesidad de que la sociología sea asumida como un oficio, como una artesanía, y que a los alumnos no sólo se les enseñe y se los evalúe, sino que también se los adiestre, se les transfieran los secretos del gremio –las reglas del oficio--, también vamos a sugerir que ellos descrean de las retóricas y alienten un permanente espíritu de escepticismo, de desencanto sobre sus posibilidades expresivas: no sentirse seguro de nada, y, si es necesario, romper las reglas, pero antes hay que conocer las reglas. Es decir, saber las reglas del oficio.

La página en blanco es una amenaza permanente y un estímulo permanente. El bloqueo ante la página en blanco no se lo supera mediante la indagación conceptual o la reflexión teórica, sino a través de la práctica, violando la blancura de las cuartillas, escribiendo las primeras palabras. No hay que sentirse paralizado por el silencio: hay que roturar el cuerpo virgen del papel con palabras; luego, si es necesario, tacharlas. Pero ya ha comenzado la liturgia de la creación, y en cierto momento las palabras se presentan solas y ya no piden permiso para entrar. Son los momentos extáticos en que *la escritura se escribe*. Son los momentos que vivieron Marx en la biblioteca del British Museum, Sarmiento en un cuarto de hotel en Santiago de Chile, Weber en su despacho en la Universidad de Friburgo...³²

³¹ Parecería que la originalidad, la *autenticidad*, estaría reñida con esta propuesta; sin embargo no es así.

³² Y Arlt en el fragor de la redacción de *Crítica*, y Borges caminando ensimismado por Palermo.

El oficio de la etnografía política

Diálogo con Javier Auyero

Por Edison Hurtado A.¹

Editor de Íconos, Flacso-Ecuador



"Ahora, contándolo, me doy cuenta de que...", dice Javier Auyero, de refilón, en un momento de la entrevista. "Ahora que lo pienso en voz alta...", agrega en otro pasaje. Por último, como quien no quiere la cosa, se confiesa: "nadie me había preguntado estas cosas, así que lo estoy contando y pensando al mismo tiempo". Parecen buenas señales ya que esta entrevista, como otras que han aparecido en las páginas de *Íconos*, busca precisamente explorar (y reflexionar a partir de) la labor de un académico. Hacer pensar en voz alta sobre los intersticios del oficio. Convertir al analista en un analizante. En este caso, indagar la experiencia de Javier Auyero como etnógrafo de la política resulta particularmente útil para entender algunas tensiones del quehacer etnográfico. Su práctica como etnógrafo y su interés por la política lo sitúan en una arista poco trabajada, pero inmensamente rica, de la sociología de las prácticas; pero más que eso, como se ve durante el diálogo, le permiten dibujar entradas tan apasionantes como rigurosas a temas como el clientelismo, la acción colectiva y la cultura política.

Palabras clave: : etnografía política, cultura política, clientelismo, protesta, acción colectiva, reconocimiento, Argentina

1 Muchas de las inquietudes planteadas en esta entrevista nacieron de los continuos y siempre sugestivos diálogos con Sofía Argüello. Agradezco a Patricia Cornejo por la excelente transcripción.

Javier Auyero es sociólogo. Estudió la licenciatura en la Universidad de Buenos Aires y el doctorado en la New School of Social Research (Nueva York). Actualmente es profesor en el Departamento de Sociología de la State University of New York-Stony Brook. “En últimas, yo hago etnografía política”, dice sobre sí mismo, y es uno de los pocos que se dedican a este oficio. Siempre desde la etnografía, ha trabajado sobre temas de cultura política, clientelismo y acción colectiva. Su tesis doctoral, *La política de los pobres*, dirigida por Charles Tilly, es un innovador estudio etnográfico sobre redes clientelares en Argentina; fue finalista del premio Wright Mills y ganó el premio a mejor libro otorgado por The New England Council of Latin American Studies (NECLAS). Su último libro, *Vidas beligerantes*, es una elegante pieza de etnografía sobre la memoria de la protesta. Entre su producción también destaca, además de numerosos artículos en diversas revistas, la edición de *¿Favores por votos?* (1997) y *Caja de herramientas* (1999), compilaciones de estudios sobre clientelismo político, la primera, y sobre estimulantes abordajes para el estudio sociológico de la cultura, la segunda. En este año obtuvo la beca Harry Frank Guggenheim para estudiar las dinámicas de la violencia colectiva en Argentina.

Actualmente es editor de *Qualitative Sociology*, asesor editorial de *Theory and Society*, *Apuntes de Investigación e Iconos*, y miembro del consejo editorial de *Internacional Sociology*.

Edison Hurtado: Cuéntanos un poco de tu trayectoria. ¿Qué te motivó a cursar sociología y cómo nace tu interés por la etnografía?

Javier Auyero: Estudié la licenciatura en la Universidad de Buenos Aires (UBA), entre 1987 y 1992. Venía de estudiar tres años de derecho en una etapa en la que intenté seguir el mandato familiar: mi padre era abogado y, en ese entonces, me dejé llevar. Me tomó un

tiempo comprender que las leyes no eran para mí, que eso no era lo mío. Y como muchas de las elecciones que uno toma en la vida dependen de las relaciones sociales que establezcas, conocí a un par de sociólogos que me parecían unos tipos muy interesantes. No entendía muy bien lo que hacían, pero me parecía muy divertido. Uno de ellos, Lucas Rubinch (a quien dedico mi último libro), terminó siendo mi mentor en la licenciatura. Lo que más me atraía era su estilo de vida, la vida que lleva un sociólogo.

E.H.: ¿Qué es lo que te atraía de ese estilo de vida?

J.A.: ¡Que vivían leyendo y escribiendo! Viendo del mundo seco y árido del derecho, el mundo de la sociología me fascinó. Y otra cosa, el ambiente. Frente a la facultad de derecho, la facultad de ciencias sociales era otro mundo. Yo estudié derecho en la Universidad Católica, uno de los ámbitos remanentes del conservadurismo católico más recalcitrante, donde muchos de los profesores habían sido magistrados de la Corte Suprema de la dictadura. En ese ambiente todavía se defendía, con lo poco que quedaba, los “méritos” de la dictadura, lo que ellos llamaban “el proceso de reorganización nacional”. Era un ambiente muy facistoide, muy conservador.

Por eso, lo que más recuerdo de mi primer año de sociología era el clima de libertad, la posibilidad de experimentar. El chance de agarrar un libro, digamos Baudrillard, y leer. Claro, yo no entendía nada, pero me parecía fascinante. Todo era mucho más laxo. Además, había tipos como Portantiero, como De Ipola, y tantos otros que ahora no me acuerdo, que hacían de la carrera algo vivo.

E.H.: ¿Qué significaba estudiar sociología en esos años en Argentina?

J.A.: Eran los años de la primavera democrática en Argentina; aún se vivía la ilusión de la democracia sustantiva. Ese ambiente marcaba el clima de la carrera. Y era un clima de ebullición. La carrera había estado cerrada durante la dictadura y fue reabierto en el año 82 – 83. En esos años, y poco a poco, volvían a la carrera todos los profesores exilados. Me acuerdo del caso más clásico, el retorno de Portantiero a la UBA.

En ese ambiente, ser estudiante de sociología era, al mismo tiempo, vivir la democracia. Era, a la vez, una manera de militar e ilustrarse. No era una experiencia exclusivamente intelectual. Era lo que leías, lo que vestías, era -en definitiva- cómo andabas por la vida. Por ejemplo, yo estudiaba sociología y al mismo tiempo militaba en “Humanismo y Liberación”, una corriente de izquierda dentro de la democracia cristiana. Me acuerdo que militaba en un barrio popular, haciendo alfabetización y, al mismo tiempo, cursaba sociología. Y una cosa y la otra eran más o menos lo mismo. Parafraseando a Clausewitz, yo diría que la sociología era una continuación de la militancia por otros medios. Pero a medida que fui avanzando en la carrera y mucho más cuando salí al doctorado, empecé a inclinarme más hacia la vida académica y dejé la militancia.

E.H.: ¿La academia no es también hacer política por otros medios? ¿Por qué estableces ese divorcio?

J.A.: Tiene mucho que ver con mi biografía personal. Mi padre era político, fue diputado, incluso fue candidato a gobernador. Para mí, eso es hacer política. Yo no hago política, en ese sentido. Me preocupo por la política, pero como académico. El divorcio entre vocación política y vocación científica, que una

mala lectura de Weber podría llegar a plantear, no tiene mucho sentido; yo creo que van de la mano. Pero el trabajo académico tiene una autonomía, y esto es algo que sobre todo en América Latina –y en Argentina, por su supuesto- cuesta mucho entender. La autonomía académica es algo por lo que hay que pelear sistemática y sostenidamente porque las preguntas que surgen de un académico y las reflexiones que guían la práctica política son distintas. Si dejamos que la política imponga su agenda en la cuestión académica corremos riesgos muy serios.

E.H.: ¿Cómo llegaste a la New School? ¿Por qué escogiste estudiar ahí el doctorado?

J.A.: Me era lo más familiar. Por decirte algo, los que eran autores en el lomo de un libro en la UBA eran profesores ahí: Charles Tilly, Eric Hobsbawm, Agnes Heller... eran personas de carne y hueso... y daban clases ahí. Me interesó también el tipo de cursos que te daban. Leer a Habermas durante todo un semestre. O como el primer curso que tomé ahí, un semestre entero sobre la Escuela de Frankfurt; un curso sobre método etnográfico que lo daban los antropólogos, etc. Todo me era bastante familiar y me gustaba.



¿Por qué me fui? Eso nunca lo tuve claro. Si se quiere, como racionalización *post facto*, te puedo decir que fue para gozar de los privilegios. Para intentar tener la suerte de que me paguen por estudiar.

E.H.: ¿Cuál fue tu experiencia en la New School?

J.A.: La New School es una universidad muy particular en el campo académico norteamericano, es más, tiene muy poco de universidad norteamericana. Es más un ambiente intelectual que un ambiente de formación profesional. Esta muy ligada a la tradición europea y ahí, justamente, respiré poco de las corrientes intelectuales norteamericanas.

Al mismo tiempo, muy curiosamente, estando en Nueva York empecé a familiarizarme mucho más con la realidad latinoamericana que estando en la Argentina. En Nueva York interactuaba con estudiantes de Perú, México, Chile, Brasil, etc. Empecé a descubrir un montón de otras realidades que, estando en Argentina, no las había visto. Empecé a tener nuevas experiencias que no las había vivido antes, por un sinnúmero de cuestiones. Tal vez todo venía del hecho de estudiar afuera, de tener ese privilegio, entendiendo por privilegio el estar dedicado por entero a estudiar, a formarme. En la New School comencé a invertir mucho más en la lógica académica *per se*. Y lo encontré muy divertido.

E.H.: ¿Cómo surgió tu interés por la etnografía política?

J.A.: Fue cuando realicé la tesis de licenciatura. Era un proyecto de investigación sobre la cultura política de los jóvenes urbanos. Ese interés respondía a que buena parte de la agenda de investigación en Argentina entre los años 85 y 90, todavía giraba entorno al tema de la democracia, los partidos, las transiciones, la transición 1, la transición 2, la consolida-

ción de la democracia, democracias zonas marrones, el tipo de democracia, etc. Y se dejaba como algo secundario al tema de las prácticas políticas. Cuando se hablaba de cultura política, se hablaba de aquellos valores que necesitamos para una experiencia democrática...

E.H.: La lectura funcionalista de la cultura política...

J.A.: Exacto. Por lecturas que yo había hecho y por profesores con los que me había encontrado, me daba cuenta de que en la cultura política de hecho los valores contaban, pero que había que ir más allá, que había que estudiar la cultura política como conjunto de prácticas. El primer texto que escribí fue sobre una banda de la esquina, lo que acá sería una pandilla. Eso se convirtió en mi primer trabajo etnográfico más o menos serio.

Empecé a mirar un poco más de cerca las prácticas concretas de jóvenes urbanos. Por ejemplo, en relación al Estado, a los partidos, a otras asociaciones, prácticas que efectivamente habían y era necesario investigar. Esa tesis derivó en un estudio sobre las percepciones de los jóvenes en relación a sus derechos. Una cosa es decir que la democracia es un conjunto de derechos y otra cosa es ver qué hacían los jóvenes con esos derechos que supuestamente tenían. Después de estar seis o siete meses con un grupo de jóvenes, me di cuenta que no tenían idea de lo que era ser portadores de derechos políticos y civiles. Inicialmente, yo describía ese fenómeno como un proceso de "desciudadanización". Luego me di cuenta que, en realidad, estaba frente a un sistema de disposiciones que no tenía incorporado la noción de derechos, de ciudadanía, no era -digamos- un habitus ciudadano. Eran jóvenes que venían de una época de dictadura y que nunca habían perdido esos derechos, nunca los habían conocido, no solamente en términos teóricos sino en términos de la lógica de la práctica.

E.H.: O sea que tu interés por la etnografía fue muy temprano...

J.A.: Nunca me interesó otra manera de estudiar la política. Siempre pensé que hacer etnografía era no sólo una manera de hacer sociología, sino -y más que eso- una experiencia vital. Hacer etnografía no es sólo un método. Es una interacción del etnógrafo con la gente, es un proceso de transformación de la propia persona. Interactúas. Conoces gente. No es sólo una técnica de investigación.

Toma en cuenta, sin embargo, lo extraño que resulta hacer etnografía, incluso en la sociología de hoy. En la sociología norteamericana, por ejemplo, y aquí también por su puesto, la etnografía está totalmente subordinada. Eso es extraño porque, en realidad, en el inicio de la sociología norteamericana, en la Escuela de Chicago, la etnografía ocupaba un rol muy importante. Tal vez ha sido una cosa muy dogmática de la disciplina, sobre todo en Norteamérica, la que justamente le ha dado ese lugar marginal que tiene hoy en día la etnografía.

Todavía hoy, como en los comienzos de la antropología hace más de un siglo, se considera al etnógrafo como una especie rara, un tipo que colecta datos. El coleccionista que hace sólo lo relativo, lo específico, el caso. Lo serio, lo verdaderamente serio -y esto hablando en términos irónicos- es cuando tienes un cuadro estadístico y puedes demostrar con la presunta seguridad que te da la ciencia de los números, que tal fenómeno existe, que aquel otro ha cambiado o que éste se relaciona con este otro, etc.

Cualquier etnógrafo entrenado puede salvar y responder muy fácilmente las preguntas que descalifican su labor, pero todavía hoy, a los nuevos etnógrafos se les intimida con dos cuestionamientos típicos. Uno, "esto es sólo un caso, no puedes generalizarlo"; y dos, "sólo estás describiendo, no estás explicando". Estos dos temas siguen estando presentes. En

realidad, son objeciones que ocultan una desconfianza a la etnografía, como si ésta fuera algo elemental, básico, una labor simple, o ni siquiera eso.

A mi, particularmente, no me interesó otra manera de hacer sociología. Hoy, más bien, estoy experimentando combinarla con métodos cuantitativos. Justamente ahora estoy colaborando con un colega estadístico (Timothy Moran) en una investigación sobre la dinámica de la violencia colectiva, con particular atención a los saqueos de 2001 en Argentina. Es decir, en términos metodológicos, cuando lo necesitas, lo usas, cuando necesitas una aproximación cuantitativa debes hacerla, y listo.

E.H.: ¿Cómo comenzaste a trabajar en el tema del clientelismo?

J.A.: Durante mis dos primeros años en la New School me metí mucho en el tema de la transición, la consolidación, el constitucionalismo, etc. (cuyo carácter normativo me aburría bastante porque no se preocupaba por explicar ni entender sino por decir cómo debían ser las cosas). En ese instante, de manera absolutamente casual, al azar, me inscribí en el seminario de Tilly. Y la cabeza se me hizo *cruac*. Empecé a interesarme por el tema de acción colectiva. Me topé con otra manera de ver la política. Ese fue el punto de quiebre en mi carrera como etnógrafo. Fue a partir de ese curso que empecé a pensar en el tema del clientelismo, no antes. Y fue de la mano de Tilly que terminé haciendo *La política de los pobres*.²

E.H.: Sácame de una duda. En uno de tus artículos sobre clientelismo ("Me manda López"), narras el encuentro del hijo de un político con el emisario de López, otro político. ¿Eres tú el hijo de ese político o cómo se te ocurrió esa historia?

2 Ver referencias bibliográficas al final de la entrevista.



J.A.: Sí, soy yo. De hecho, “Me manda López” juega con dos elementos. Uno es justamente ese diálogo en el que fui “actor”, digamos. Fue en la puerta de la casa de mis padres y yo recibía a esa persona que venía a ver a mi papá y me hablaba en códigos y entre líneas. Un código indescifrable para mí. Me repetía constantemente, “Me manda López, me manda López...”. Yo no le entendía. Luego comprendí que en esa frase estaba condensada no sólo la forma de la red política sino su sustancia. Con la expresión “Me manda López” la persona hacía referencia explícita a su patrón e implícita a lo que venía a buscar. A buen entendedor, pocas palabras. El receptor debía saber qué era lo que debía ocurrir “si lo mandaba López”.

El segundo elemento se basa en una novela de Beatriz Guido, *Fin de fiestas*, que describe la relación entre patrones y mediadores en el municipio de Abellaneda, alrededor de la figura de un gran caudillo, Barceló. En esa novela la autora describe cómo a uno de los hijos del caudillo también le cuesta descodificar ese lenguaje oscuro que hablan los políticos.

Esos dos elementos con los que jugué en “Me manda López” fueron los que me llevaron a pensar que detrás de esos códigos había

toda una lógica que yo no podía entender, la lógica del clientelismo.

Al mismo tiempo, en la New School había toda una discusión sobre cómo pensar las relaciones de dominación en universos sociales específicos. En eso me ayudó mucho pensar con Tilly o pensar a partir de Tilly, si quieres.

Me acuerdo de un día que estaba sólo en casa, con un papelito amarillo en la mano, haciendo diagramas y preguntándome “bueno, Javier, ¿en qué universo social específico puedes pensar la dominación política?”. Comencé a pensar en blanco. Y muy influenciado por mi propia biografía, por el hecho de que mi padre había sido político y porque yo mismo había hecho cierta militancia, empecé a pensar que el tema de la máquina política (el aparato que usan los políticos para obtener lealtades y captar votos) y el tema de las relaciones interpersonales en la política, eran un universo ignorado de la política en Argentina. Entonces, fue a partir de querer pensar la dominación en términos muy concretos, en universos sociales delimitados, que empecé a pensar en el clientelismo, en la construcción del habitus político, en los efectos del campo político sobre relaciones interpersonales muy concretas.

A partir de ahí [nadie me había preguntado estas cosas así que lo estoy contando y pensando al mismo tiempo...], comencé a hacer combinaciones un poco libres de varias entradas analíticas, lo cual refleja claramente la impronta de la New School. Y es que la New School, en su falta de sistematicidad y en su libertad, te permitía hacer combinaciones un poco raras (que no te permiten otras universidades donde los programas son más estructurados). Yo comencé a pensar la dominación política combinando tres autores: Tilly, Bourdieu y un autor que empezaba a descubrir en este momento, un tipo muy joven y del cual nadie hablaba, Loïc Wacquant. Wacquant estaba estudiando la dominación en un universo social específico que no tenía

nada que ver con la política, el box. Leyendo uno de sus textos y luego de escuchar una charla suya en la New School, me pregunté, libre de gérmenes sobre el box, “¿por qué no pensar de esta manera la política?”

Ahora, contándolo, me doy cuenta de que fue esa libertad que experimenté en la New School, junto con la posibilidad de hacer cruces un tanto extraños, lo que permitió que yo comenzara a combinar lecturas de Bourdieu y Tilly, y a darme cuenta que lo que Tilly decía al hablar de los repertorios de la acción colectiva, era bastante parecido a lo que Bourdieu decía con su idea de habitus al hablar de las prácticas cotidianas y de los consumos culturales. Hasta ahí, sin embargo, yo no alcanzaba a ver cómo se podrían articular ambas perspectivas en términos más etnográficos y ¡pum! ahí apareció Wacquant diciendo “yo estudio el box, y miren el habitus, y miren los espectros del campo, miren los tipos de capital que hay que tener para ser un boxeador exitoso, etc.”

Todas fueron traducciones muy libres. Del box en Chicago al clientelismo en Argentina, ¡imagínate la diferencia! Pero, en realidad, Tilly, Bourdieu y Wacquant hacen centro en las prácticas, en cómo se da la práctica en términos relacionales muy concretos. Me acuerdo que incluso yo quería pensar el universo de la política como análogo al del box que estudiaba Wacquant. Así fue que encontré en Argentina un local del peronismo, y lo hallé muy parecido al universo social específico en donde Wacquant estudiaba el box, el gimnasio. Asimismo, encontré en los llamados “punteros” (los mediadores entre patrones y clientes), los boxeadores de los que hablaba Wacquant. Claro, todo esto eran traducciones más, muy libres, pero que hacían sentido en tanto eran modos particulares de mirar las prácticas. La de Wacquant era, a fin de cuentas, una mirada etnográfica y teóricamente muy informada.

E.H.: Tilly te introdujo en el tema de la acción colectiva, Wacquant te aterrizó en un universo social específico, pero ¿cómo articulas el pensamiento de Bourdieu a tu trabajo?

J.A.: El de Bourdieu siempre me pareció un pensamiento muy estimulador. Es un pensamiento que te inspira a mirar una realidad específica, de una manera particular. Y su forma de mirar las cosas, su forma de pensar, me parece bastante novedosa y no predecible. Por eso yo siempre vuelvo a Bourdieu. En particular, yo siempre vuelvo a *Meditaciones Pascalianas*. No se cuantas veces habré leído ese libro. Unas cinco o seis veces... y cada vez que lo leo encuentro una cosa distinta; cada vez que lo leo me inspira a pensar otras cosas... Últimamente lo leí a propósito de *Vidas beligerantes*, donde me centro en la búsqueda de reconocimiento como motor de la acción, y buena parte de lo es ese libro se inspiró en *Meditaciones Pascalianas*. Pero también lo he vuelto a leer para tratar el tema del sufrimiento social, un estudio etnográfico sobre casos de envenenamiento y contaminación en el que trabajo ahora, y veo que el mismo texto también me ayuda a iluminar este otro tema. Vuelvo a ese libro de Bourdieu porque es una inspiración. A mí particularmente no me pasa lo mismo con ningún otro libro. Lo encuentro un pensamiento muy dinámico, muy flexible.

Hay quienes piensan que debes tener la tríada capital, campo y habitus porque si no, no vas a ningún lado, pero a mí me parece que en realidad piensan que Bourdieu les está dando los resultados de una investigación y no una caja de herramientas. Yo pienso en Bourdieu y en Wacquant, aún más hoy, como herramientas que te permiten pensar -de alguna manera- inesperadamente. Creo que esa fue la intención de Bourdieu en *La distinción*, en *Homo Academicus* o en los estudios de las elites (no hay un estudio de la elites como el de *La nobleza del Estado*), lo mismo que hace Wacquant en *Entre las cuerdas*, su libro sobre

el box. Bajo ese mismo ímpetu yo edité un libro, *Caja de herramientas*, en donde me propuse mapear algunos conceptos con los que hoy juega la sociología de la cultura en la academia norteamericana y, al mismo tiempo, ver cómo estos se ponían en acto, en la práctica concreta de la investigación.

Mi trabajo, ahora que lo pienso en voz alta, es una tensión entre varias cosas. En términos creativos eso me funciona. Por ejemplo, combino el pensamiento de Tilly sobre la acción colectiva o sobre el Estado, con el pensamiento de Bourdieu sobre cómo funciona la dominación. Hasta donde yo se, no hay quien haya intentado ponerlos a trabajar en una investigación al mismo tiempo a los dos. En un *paper* que acaba de salir en *Nueva Sociedad*, justamente, trato de presentar una forma de pensar la máquina política utilizando Tilly y Bourdieu al mismo tiempo, y me parece que funciona. Habrá problemas, discusiones, tensiones, pero funciona. Y es que las teorías son para eso, son herramientas. Si nos ponemos a recitar una teoría y al escribir un libro -como típica tesis- pones un gran marco teórico y después hablas de cualquier cosa, eso no tiene sentido. Hay que utilizar la teoría como una herramienta.

E.H.: ¿Y cómo te sirvieron todas estas tensiones para pensar el tema del clientelismo? En *La política de los pobres* sostienes que muchos de los estudios sobre el clientelismo se han centrado en el carácter del intercambio de favores por votos, pero que hay un “algo más” inexplorado. ¿Qué es ese “algo más” del clientelismo?

J.A.: Hay varias cosas. Una es pensar sostenidamente en términos relacionales y no actor por actor. Eso ya te cambia la manera de mirar al clientelismo. Otra es pensar en toda la dimensión simbólica que tiene el clientelismo y que se ha perdido de vista: normalmente -aún hoy- se piensa que el clientelismo es una

distribución de recursos. Lo que Bourdieu me ayudó a pensar, en realidad, es en toda esa dimensión de violencia simbólica presente en la distribución de recursos. Una dimensión que da cuenta de la perdurabilidad del clientelismo más allá de los recursos. Directamente a eso me iluminó *The Logic of Practice* o incluso *La distinción*, que no la había leído antes.

Un ejemplo: cuando se habla de clientelismo, de patronazgo, de imágenes políticas, de la monopolización de los recursos del Estado, de una máquina política, se hace mucho hincapié en la “conquista el voto”, para usar el título del libro de Amparo Menéndez-Carrión. Lo que no se tiene en cuenta en muchas de estas discusiones es toda la dimensión simbólica que atraviesa la distribución de recursos. ¿Qué quiero decir con formas simbólicas? Las maneras de dar, por ejemplo. Los discursos que acompañan a los recursos, las solidaridades, las lealtades, las relaciones interpersonales que se juegan. En todo ello, no existe la idea de que hay patrones y clientes totalmente desarraigados de las relaciones interpersonales. Toda esta cuestión tiene que ver con la etnografía, pero al mismo tiempo tiene que ver con la mirada relacional a la política.

Esta perspectiva viene muy inspirada por la idea bourdiana, que en realidad es de Marx, de que lo real es lo relacional, de que para dar cuenta de un fenómeno en particular uno no puede tener en cuenta solamente la dimensión subjetiva de las cosas (hay que enfocarse en lo inter-subjetivo), y mucho menos en lo que aparentemente es un intercambio descarnado de favores por votos, como es el juego del clientelismo. Creo que seguimos errando cuando hablamos de clientelismo en términos de intercambios, de inclusión y exclusión, de acción racional, de cálculo instrumental, porque hay cosas que se dan, pero también hay maneras de dar, hay experiencias, hay historia convertida en esquemas de acción y percepción política, y eso dicta cuán exitosa es la conquista del voto o no.

E.H.: En varios textos sobre clientelismo³ llamas la atención al hecho de que las prácticas clientelares son el resultado de una ausencia o un debilitamiento del Estado de bienestar y de una hegemonía de las reformas neoliberales en Argentina. ¿Cómo entiendes, desde la etnografía política, al Estado? ¿Cómo ligas el trabajo etnográfico, centrado más en los microcosmos de la práctica política, con las transformaciones políticas a gran escala?

J.A.: En la construcción de un objeto de investigación siempre tienes una primera etapa de construcción o reconstrucción objetiva del contexto. Antes de incorporar la lógica de las prácticas, la subjetividad de los actores, uno tiene que construir -como investigador- el campo de determinaciones objetivas en donde se mueven los actores. Este campo de determinaciones objetivas, en el caso de la Argentina en los 90, está muy condicionado por la retirada del Estado de bienestar, por la presencia del desempleo, por el empobrecimiento, por la violencia cotidiana. Todas ellas son predeterminaciones de lo que uno va a encontrar en el campo; temas que uno tiene que construir o reconstruir para no pensar que los sujetos de la etnografía están en el aire. En el caso del estudio sobre el clientelismo, uno tiene que tomar en cuenta la dimensión cultural, las prácticas, las relaciones interpersonales, sin duda, pero no puede dejar de tener en cuenta aquel contexto estructural. En realidad, mucha de la dinámica del clientelismo viene muy determinada por lo que haga o no haga el Estado. La experiencia histórica (y esto lo digo al final de *La política de los pobres*) muestra que fue el propio Estado el que mejor contribuyó a la persistencia del clientelismo político en Argentina.

Uno no puede pensar que estos fenómenos se recrean sólo a partir de la práctica de los actores involucrados. De hecho, hay un contexto en el que clientes, mediadores y patronos producen y reproducen el clientelismo, pero -parafraseando a Marx- no en condiciones de su propia elección, ni -en muchos casos- con las categorías simbólicas de su propia elección.

E.H.: ¿Crees que el modelo analítico que usaste en *La política de los pobres* pueda funcionar para analizar otros casos?

J.A.: Absolutamente. Sin embargo, hay mucha especificidad en los casos. Estamos hablando de formas de hacer política, de prácticas clientelares concretas, de formas de solucionar problemas mediante la intermediación política que, seguramente, son distintas en el caso del peronismo o en el caso de un partido político en México, en Ecuador o en Brasil.

Lo que el libro trata de transmitir es una manera distinta de mirar el tema del clientelismo; que preste atención a los recursos materiales, pero que también preste atención a los recursos simbólicos; que preste atención a lo que se da y que a la vez preste atención a las maneras de dar; que mire el contexto económico estructural a la vez que pondere la dimensión cultural de la práctica. Porque no es lo mismo un mediador peronista que es mujer, que tiene todo eso que yo llamo “la *performance* de Evita” (toda una presentación de su persona que actúa y ritualiza a Eva Perón) que un dirigente político en una favela de Río de Janeiro. Hay aspectos muy concretos en la manera de usar el clientelismo.

Lo que dice la caja de herramientas que puse en práctica en *La política de los pobres* es que miremos relaciones, que miremos dimensiones simbólicas, y que no sólo miremos recursos. Jamás diría que de tal o cual forma funciona el clientelismo en todos lados, porque estaría traicionando la idea de que la teo-

³ Ver una bibliografía completa en www.sunysb.edu/sociol/faculty/Auyero/auyero.html

ría es justamente una caja de herramientas que sirve para pensar casos específicos.

E.H.: ¿Esta idea de la teoría como caja de herramientas podría verse como un llamado a combinar creativamente tradiciones teóricas distintas o a mezclar forzosamente perspectivas incompatibles? ¿A qué te refieres con esa idea?

J.A.: Yo tomé de Bourdieu la idea de que la cultura puede ser un conjunto de repertorios, de maneras de hacer cosas. Es en ese sentido que también la teoría es un conjunto de repertorios. No creo que eso sea un llamado al todo vale. Más bien, es un llamado a una visión un poco más fértil de la teoría de lo que normalmente se entiende, que es un recitado del combinado de dos o tres autores: “miren qué interesante que lo que dijo Adams sobre Goffman se parece a lo que dijo Alexander sobre Goffman...y lo que dice Melucci sobre los movimientos sociales en comparación con lo que dijo Tarrow” y después hacemos una investigación que no tiene nada que ver con este supuesto marco teórico. La idea es –y esto es bourdiano- que la teoría es útil cuando puede ser puesta en práctica. Por ejemplo, la prueba de la teoría bourdiana no es ver cuántas definiciones de habitus tiene Bourdieu, sino en ver cómo se la pone en práctica. Ver qué utilización más o menos fructífera se puede hacer. Querer estudiar, por ejemplo, el campo académico en Ecuador repitiendo lo que dijo Bourdieu sobre el campo académico francés es una estupidez. Pero ver los principios metodológicos, analíticos y epistemológicos que usó Bourdieu para ver este campo y ver, por ejemplo, cómo y por qué el campo ecuatoriano está muchísimo más permeado por la política que el campo francés –que tiene mucha más autonomía-, es una manera útil, productiva y enriquecedora de hacer investigación.

La idea de la teoría como caja de herramientas es, en definitiva, una guía práctica

que puede aplicarse desde una teoría bourdiana, marxiana, habermasiana, parsoniana, etc.

E.H.: ¿Hay algún hilo que te haya llevado del tema del clientelismo al de la acción colectiva?

J.A.: Sí, en realidad sí. Tiene que ver, ante todo, con el hecho de que mientras escribía *La política de los pobres* había quienes me remarcaban que “no todo era clientelismo”, que también había protesta. Yo creo que pensar de manera dicotómica clientelismo vs. acción colectiva es muy poco útil. Pero la crítica sí es útil, y me puso a pensar en las continuidades, en las imbricaciones entre formas de acción.

Quise seguir pensando el tema del clientelismo, pero siguiéndole la pista a uno de esos momentos de su aparente ruptura, como fue el caso de un episodio de protesta en Santiago del Estero, una de las provincias en donde el sistema de patronazgo está más asentado y en donde, paradójicamente, en 1993 se dio una protesta en la que miles de personas invadieron y destruyeron la casa de gobierno, la legislatura, la sede del poder judicial y las casas particulares de una docena de “patrones políticos”. Como vez, mi idea era seguir con el tema, pero me metí a trabajar la acción colectiva porque me fui dando cuenta de un conjunto de otras dimensiones que me parecían interesantes y sobre las cuales había poca investigación.

En general, yo te diría que el paso del tema del clientelismo al de la acción colectiva es parte (me parece muy pretencioso decir “de mi agenda intelectual”) de un conjunto de preocupaciones que tengo desde hace algún tiempo, y que tiene que ver con cómo mirar a la política. Ahora estoy en el tema de la acción colectiva. Hace poco acabo de terminar un proyecto sobre los saqueos, como se conocen a los asaltos colectivos a los supermercados que ocurrieron en diciembre de 2001 y que determinaron en buena medida la caída

del entonces presidente De la Rúa. También estoy metido en el tema del envenenamiento y el sufrimiento social. Y todas estas aventuras intelectuales son una manera de buscar la dimensión subjetiva de la política. Hay quienes dicen que hay que meterse en la política mirando las constituciones, los partidos, los sindicatos, etc. A mi me interesa más cómo la gente común practica la política, si la practica colectivamente, con intercambios interpersonales, o si la practica cuando vive en un ambiente degradado y tiene que resolver el problema de que sus hijos no se contaminen con plomo, etc.

Sigo en la búsqueda de esos universos sociales específicos para, de última, volver a hacer la misma pregunta, que es una pregunta de etnografía política. ¿Cómo los sujetos en su esquema clasificatorio, en sus esquemas de acción, percepción y evaluación, ven la política? ¿Y de dónde vienen estos esquemas? Me parece que “el lugar” donde se haga ese estudio, es circunstancial. Eso tiene que ver con lo que “le calienta” a uno en ese momento, con su libido científica, tiene que ver con lo que le interesa a uno. Pero si algo une a todo lo que he hecho, me parece que todo tiene que ver con la etnografía política. Como dice Geertz, uno no estudia villas, uno estudia *en* villas determinados problemas antropológicos o, en mi caso, sociológicos. Y a mí lo que me interesa es entender la política desde una aproximación etnográfica. El “lugar” donde se haga esa indagación puede ser un poco circunstancial.

E.H.: ¿Y, entonces, cómo definirías a la política? ¿Qué es la política desde una aproximación etnográfica?

J.A.: Si me pides que precise qué es la política, yo te diría que es un conjunto de disputas por recursos materiales o simbólicos que, en algún momento, involucran al Estado; es la lucha por el poder en relación al Estado. Uno

no puede decir que “todo es política”, porque nos quedamos sin ninguna especificidad. Para que tenga esa especificidad, yo diría que uno de los actores, de los múltiples actores presentes en esa lucha por los recursos, tiene que ser estatal. No se si esta es mi definición de la política, pero al menos es lo que guía mi práctica de investigación.

En el caso del clientelismo, por ejemplo, no se trata sólo de mirarlo según cómo capta el voto del partido peronista, sino en pensar cómo resuelve sus problemas la gente pobre. En el caso de la protesta, que es el otro gran tema que he investigado, no sólo se trata de ver cuáles eran las demandas de quienes protestaban, sino entender las luchas por esas demandas, las luchas por el prestigio, las luchas por el reconocimiento que había en esas protestas. La etnografía política es una de las mejores herramientas para mirar de cerca esas disputas.

E.H.: En *Vidas beligerantes* explicas que inicialmente el eje de tu trabajo de campo consistía en aplicar el modelo de Tilly sobre acción colectiva al ciclo de protestas que ocurrieron en Argentina en los 90s. Pero luego decidiste poner énfasis en el cruce entre biografía, reconocimiento y protesta. ¿A qué se debió ese cambio sobre la marcha en el foco de la investigación?



J.A.: En etnografía y, en general, en la investigación de ciencias sociales, todo va de lo epistemológico, de lo teórico, a lo empírico, y no al revés. La idea de cierto espontaneismo en la etnografía, la idea de que vas al campo a ver que sale, es una ilusión. Lo que te guía siempre va a ser la teoría.

Yo fui a Santiago del Estero (donde se inició mi estudio) y a Cutral-co con el plan de llevar un conjunto de ideas que animan la discusión actual sobre acción colectiva, y ver cómo funcionaban ahí. Mi idea era poner en práctica (y ver las virtudes y las limitaciones) del programa que McAdam, Tarrow y Tilly denominan DOC (*Dynamics of Contention*). Pero cuando comienzas con el trabajo de campo -para hablar mal y pronto- vas conociendo gente y surgen cuestiones que te interesan más. Hablando en términos argentinos, hay cosas que *te calientan* más que otras. Se presenta entonces, de manera un tanto dialéctica, un proceso de construcción del objeto de estudio que tiene que ver con tus interacciones en el campo, con tus lecturas, con tus preocupaciones. Todo eso va redefiniendo el objeto de estudio. Me acuerdo que iba y volvía del trabajo de campo tratando de darle cuerpo a lo que estaba haciendo. Iba con la idea de ver qué mecanismos y procesos están en el origen de un episodio específico de protesta como fue el Santiagueñazo. Me di cuenta que los mecanismos eran más o menos claros, que la sociología ya había dicho algo sobre eso, pero también me di cuenta que había un sinnúmero de otras dimensiones que una visión muy centrada en indagar aquellos mecanismos y procesos dejaban fuera. Me refiero a la dimensión cultural de la protesta, a las emociones involucradas, a las historias personales de los actores... y me empecé a interesar. Es una *ida y vuelta* entre el trabajo de campo y las lecturas que vas haciendo de manera sistemática pero muy sesgada por lo que te interesa en ese momento. Eso, para mí, es dejarse iluminar por la teoría. Yo empecé a

leer un conjunto de textos que hablaban del cruce entre biografía y protesta, y ese ejercicio no era sino retomar la agenda de Wright Mills donde él la había dejado. De lo que se trataba era ver qué más se podía hacer con eso. Entonces, el proceso de investigación degeneró o se regeneró -como quieras- en la relación entre biografía e historia. No abandoné mi preocupación por los mecanismos que activan la protesta. Tampoco abandoné la dimensión espacial de la protesta, que también me interesaba. Seguí publicando sobre eso. Pero para el libro -y esto puede ser más personal- quise centrarme en lo que más me excita como tema indagable, el tema sobre el que me gusta escribir más o sobre el que me gusta investigar.

Ahí hay algo que siempre está rondando a los etnógrafos y es cuánto de detective tiene un etnógrafo. A mí me interesó esta cosa detectivesca. Pero de ninguna manera estoy diciendo "vayan y vean lo que encuentran en el campo, vean lo que les fascine y cuenten una historia". No, estas historias son construidas a partir de lecturas y preguntas teóricas que uno tiene.

E.H.: En *Vidas beligerantes* dedicas la conclusión ("Etnografía y reconocimiento") y un apéndice ("Sobre el trabajo de campo, la teoría y la cuestión biográfica") a tratar la forma en la que llevaste a cabo tu etnografía. Entre otras cosas, explicas por qué incluiste en tu análisis la forma en la que tus propias interpretaciones sobre el Santiagueñazo y la Pueblada eran resignificadas por los actores. ¿Es una forma de retomar el problema de la autoridad del etnógrafo? ¿Es un paso a legitimar un tipo de autoetnografía?

J.A.: Más que autoetnografía que sería una vuelta muy narcisista a la cuestión del etnógrafo, quise prestar atención a cómo se confrontan los sentidos de la protesta entre los actores participantes y otros actores, como el

etnógrafo, por ejemplo. Cuando estaba haciendo el trabajo de campo y luego cuando escribía el libro -más que en otras investigaciones- me llamaba mucho la atención el hecho de que los propios actores me preguntaban qué interpretaba yo, cuál esa mi forma de entender las protestas en las que ellos fueron protagonistas. Yo les iba diciendo y ellos me seguían preguntando... y se armaba toda una conversación al respecto. Me acuerdo, por ejemplo (y esto lo cuento en el libro) que presenté avances de la investigación ante una audiencia compuesta, entre otros, por muchos de los que habían estado en las jornadas de protesta, por quienes habían sido mis entrevistados... y muchos reaccionaban sobre mis interpretaciones. ¿Cómo puedo no recoger ese intercambio de sentidos sobre la protesta?

En muchos de los textos etnográficos actuales, aparece siempre el etnógrafo como quien interpreta el comportamiento de los actores, y más allá de un diálogo circunstancial, no aparece lo que dijeron los actores sobre la labor del etnógrafo. No me refiero a lo que dijeron sobre la persona del etnógrafo, sino a las reacciones de los actores respecto a lo que el etnógrafo decía al estar ahí. Parece que el etnógrafo es mudo, y el etnógrafo no es mudo. Sobre todo cuando uno habla y está haciendo proyectos de investigación con actores como los de *Vidas beligerantes*, actores que tienen opiniones muy formadas sobre las causas, las razones y los motivos de la protesta, interpretaciones sobre sus propias experiencias, sobre sus acciones. Opiniones e interpretaciones que las dicen al ser entrevistados y a partir de las cuales contestan e interpelan a las del etnógrafo. ¿Por qué no incorporar eso? No como una vuelta narcisista para decir “yo estuve ahí y los seduje para que me contaran”, sino porque en realidad eso es parte de la construcción subjetiva de la protesta y de la memoria de la protesta, que eran los temas que me interesaban en ese rato.

Pensar que el etnógrafo no habla sino hasta cuando escribe su libro, es artificial. O estamos haciendo mala etnografía o no estamos contando toda la historia. Porque uno cuando está en el campo no es un sujeto que sólo escucha, es alguien que emite opinión, sobre todo en un terreno tan minado donde todo el mundo tiene tomas de posición al respecto, como al hacer estudios sobre piqueterismo en Argentina en la actualidad. Si hablas con un piquetero, él te va preguntar sobre lo que tú piensas, y vos tienes que decirle lo que piensas, y seguro la otra persona te va a contestar. ¿Por qué borrar esa contestación de la etnografía si en realidad es parte de lo que estas investigando? Entonces, yo no hice otra cosa que ser fiel a lo que estaba ocurriendo en el campo, que era que yo como etnógrafo estaba ahí, no estaba ausente.

***E.H.:* Pero hay que entender, entonces, la diferencia entre etnografía de la protesta y etnografía de la memoria de la protesta**

J.A.: Claro. Este no es un libro de etnografía de la protesta porque yo no estaba simultáneamente ahí. Etnografía implica estar en tiempo y lugar simultáneamente cuando ocurren los hechos. Esta es, más bien, una etnografía hecha años después sobre cómo daban sentido los actores a su participación en esas jornadas de protesta. Y era una etnografía hecha cuando muchas de esas interpretaciones ya habían estado dando vueltas durante un tiempo. Lo que hizo mi presencia es activar otra vez discusiones al respecto.

Yo fui a esas ciudades y me entrevistaban en los periódicos. Yo decía mi opinión y después, a la mañana siguiente, cuando salía el periódico, me encontraba con un entrevistado y me decía, “yo estoy de acuerdo con vos, pero... sin embargo...”. Esa discusión entre el etnógrafo y el actor, para ponerlo en esos términos, es parte de la discusión sobre la memoria colectiva de la protesta. En este senti-

do, el etnógrafo es un actor más de esta discusión. Un actor más que, en muchos casos (y en el caso de *Vidas beligerantes* -que trata sobre el reconocimiento como motor de la acción- es muy claro), es un conducto para la una búsqueda de reconocimiento de los actores. Se trata de contarle tu experiencia, parte de tu vida, a alguien que viene de afuera; ahí hay, de hecho, una búsqueda de reconocimiento. Entonces, el etnógrafo termina siendo un actor más en esa discusión sobre la memoria colectiva de la protesta. Eso no quiere decir que es un actor con plena membresía, porque sigue siendo un extranjero.

E.H.: ¿Lo que dices es válido también para el caso de una etnografía de la protesta que se haga en simultaneidad de tiempo y espacio? ¿Tú recomendarías incluir el papel del etnógrafo durante la protesta?

J.A.: Por supuesto. Creo que es parte del giro reflexivo que debe tener la etnografía. Lo que pasa es que hace falta mayor creatividad. Fíjate que una de las áreas con más producción de las ciencias sociales es la que concierne a los movimientos sociales. Sin embargo, aún hoy, en un área tan poblada como ésta, hacen falta mejores entradas y más creatividad. En general, yo te diría que hace falta más actividad en el campo de la etnografía de la protesta. Etnógrafos políticos hay pocos, si quieres. Hay mucho de reconstrucción *pos facto* de la protesta, pero poca etnografía *in situ*.

Lo que pasa es que cuando uno hace etnografía política siempre corre un riesgo. Hacer etnografía política implica, por un lado, aislarte de la comunidad en la que estas habitualmente (en la FLACSO, por ejemplo). Te aíslas permanentemente de tus colegas, entras en aislamiento de tu espacio normal de desenvolvimiento cotidiano. Pero, por otro lado, entras en extrema sociabilidad dentro de otro espacio social, porque hacer etnografía requiere socializar junto a los actores a los que

estas investigando. Esa extrema sociabilidad y ese extremo aislamiento (que no son contradictorios, sino que simplemente es lo que hace un etnógrafo político) muchas veces te hace correr el riesgo de convertirte (y vemos mucho de esto en quienes estudian los movimientos sociales) en ideólogo, en propagandista, en militante, en simpatizante... en cualquiera de las variantes de una tentación populista de la actividad académica. Entre ese aislamiento y esa sociabilidad están las condiciones de compromiso y distanciamiento que es tan clásica en la etnografía, y no sólo en la sociología. Me parece que este es un problema que todavía no se resuelve. Yo te diría que hay muy pocos practicantes de etnografía política que han logrado resolver de manera creativa esta tensión entre involucramiento y distanciamiento que se requiere para hacer este tipo de estudios. Uno puede ser James Scott, otro puede ser el mismo Bourdieu, tal vez Elisabeth Wood y algunos otros que se me escapan. El problema de fondo sigue siendo que -en realidad- uno simpatiza en muchos casos con los movimientos de protesta, pero a la vez hay que mantener cierta distancia...

E.H.: ¿Pero se puede mantener esa distancia? ¿Es posible hacer algo como eso?

J.A.: Se lo vive como tensión. Lo que prima al escribir un texto es justamente cómo uno resuelve esa tensión. A veces de manera más o menos creativa y otras veces con mayor o menor grado de libertad. Pero es que yo creo que muchas cosas que uno dice en los libros no van a gustar a los actores. En definitiva, de eso se trata la labor del sociólogo. Es la naturaleza de nuestro oficio. En primer lugar, porque si todos los actores fuesen conscientes sus propias realidades, de la naturaleza de sus propias acciones, entonces para qué hacer sociología. Y en segundo lugar, si los actores fuesen totalmente ciegos, sordos, insensibles -digamos- no tendrían ningún tipo

de subjetividad política. Y no ocurre ni una cosa ni la otra.

Entonces, me parece que hay que vivir con la tensión, que hay que garantizar ciertos niveles de objetividad, si quieres hablar en esos términos. O para decirlo de otra manera, hay que establecer las rupturas que uno hace con respecto a las prenociones de los actores. Y esas son rupturas que uno va haciendo no sólo cuando se construye el proyecto de investigación, sino cuando va haciendo etnografía. Lo que pasa es que el objeto de la investigación se termina de construir en el momento en el que uno pone el punto final del libro...

E.H.: *Vidas beligerantes* trata de cómo dos mujeres dan sentido a su participación en dos protestas diferentes en Argentina. Tú ubicas como el elemento clave, como lo que mueve a los actores en la protesta, a la búsqueda de reconocimiento. Pero también dejas colar una segunda noción de reconocimiento que es aquel que los actores encuentran cuando el etnógrafo se interesa por sus vidas, por sus experiencias. ¿Por qué es tan importante esta búsqueda de reconocimiento? ¿Cómo se articula el reconocimiento con la biografía de los actores, con la protesta e incluso con la etnografía?

J.A.: Yo creo que es parte de una verdad antropológica. Lo que nos mueve a todos los sujetos es buscar reconocimiento. En el trabajo académico, en el trabajo como padres, como editores de una revista, como mozos de un bar, lo que hace que uno siga para adelante es esa búsqueda insaciable de reconocimiento...

E.H.: ¿Una condición ontológica?

J.A.: Sí, sin duda. Retomando la idea de Pascal, Bourdieu habla de verdad antropológica, de un hecho antropológico. En el trabajo de campo para *Vidas beligerantes* me encontré en ese proceso de ida y vuelta del que hablaba-

mos hace un rato, entre el trabajo etnográfico y las lecturas, y empecé a pensar que lo que movía a estas dos mujeres a participar en la protesta era justamente esa búsqueda de reconocimiento. Pero, al mismo tiempo, me di cuenta que había otra dimensión de la acción colectiva que tenía que ver con las disputas por las memorias de lo que había ocurrido en esas protestas. Había una disputa en torno a cuál era la interpretación que primaba sobre lo que pasó. Lo que estaba detrás era el hecho de que se reconozca que lo que "lo hicimos valió la pena". No era sólo explicar que tal actor, movido por una búsqueda de reconocimiento, daba sentido de una u otra manera a su participación en la protesta. Era entender que detrás de decir que "lo que hicimos valió la pena" estaba involucrada, de manera simultánea, una forma de decir "yo valgo la pena", "yo hice algo importante". Pero además, al contar mi experiencia de acción colectiva, yo mismo/misma valgo la pena porque no se lo cuento a cualquiera; se lo cuento a alguien que está escribiendo un libro sobre el tema y que me eligió a mí para contarle la historia de lo que sucedió en esos días⁴.

Todas ellas, me parece, son búsquedas de reconocimiento simultáneas que funcionan como espejos. Son búsquedas de reconocimiento tanto en lo colectivo (como pueblo, como ciudad, como grupo de actores) como en lo individual. Búsquedas que tienen que ver con los deseos de decir yo existo, yo estoy aquí, aquí vivo, quiero que me reconozcan, que me vuelvan a conocer, que me justifiquen, que me validen, que me den mi espacio...

E.H.: ¿Por qué los personajes de tus etnografías son mayormente mujeres? Matilde en *La política de los pobres*, Nana y Laura en *Vidas beligerantes*. Por ahí tienes un juez, un

⁴ Sobre este tema, ver el artículo de Muratorio en este número de *ÍCONOS*.

policía, pero las historias centrales son protagonizadas por mujeres.

J.A.: En el caso de este último libro, Laura y Nana fueron elecciones iluminadas por lo que me interesaba en términos teóricos. Pero al mismo tiempo, eran elecciones circunstanciales. No elegí escribir sobre dos mujeres sino que, me parecía, las experiencias de ambas iluminaban mejor que otras la temática de la acción colectiva que estaba tratando de investigar. En el caso de Laura fue porque era una líder piquetera. Nana, que había sido reina del carnaval, iluminaba la dimensión bakhtiniana de la protesta. En ningún momento fue una intención de escribir una historia de las mujeres en la protesta. La presencia de mujeres, o la temática de género, no fue una dimensión significativa de la investigación.

E.H.: Para terminar quisiera preguntarte de dónde te sale esa vena literaria para escribir. Cada vez que abres un capítulo, que comienzas un párrafo, cuentas una historia que engancha al lector, que lo cautiva. Alguien me dijo que le habías copiado a Tilly esa forma suelta y seductora de narrar tus etnografías.

J.A.: En realidad no se de donde viene eso. Yo disfruto mucho escribiendo pero al mismo tiempo, me genera muchísima ansiedad. Me torturo cuando escribo. Es la idea de que el amor cautiva, la idea de que la pasión es sufrimiento y placer al mismo tiempo.

No se si me viene de Tilly. Más bien creo que viene de la manera en que hago etnografía. Yo capto historias y trato de entenderlas. Como la historia de "Me manda López": fue una historia real, en la que yo mismo participé y en donde había un velo que yo no lograba traspasar. Era una historia que me cautivó justamente porque expresaba algo que yo no entendía. Lo que vino después, la investigación, fue tratar de entender esa historia.



En los debates sobre cómo hacer etnografía se habla mucho de las separaciones entre contexto de exposición y contexto de descubrimiento. Yo creo, más bien, que narrativa y explicación van de la mano. En mi caso, yo trato de reconstruir una historia. Puede ser una historia que viví en el campo o alguna que alguien me contó, pero siempre será una historia que me intriga y que quiero explicar. El caso de *La política de los pobres* es muy claro. El libro comienza describiendo un acto político en el que estuve presente. No era un acto que ocurrió al inicio de mi trabajo de campo. Era un acto que lo viví como la escena precisa de lo que yo quería explicar.

Quizás la vena literaria es porque a mí, en mis momentos más delirantes, me encantaría escribir una novela, pero no tengo el talento ni la imaginación para hacerlo. O quizás venga de que vivo con una narradora quien, ella sí, sabe construir historias [se refiere a Gabriela Pólit].

Como inspiración, más que a Tilly yo uso Russell Banks o a Paul Auster, autores que me cuentan historias. Historias que yo quiero contar iluminado teórica y sociológicamente e informado por la etnografía. En el fondo, por su puesto, me interesa contar una histo-

ria que alguien quiera leer. Y así es como me sale. Pero no quiero naturalizar: como te habrás dado cuenta, yo no tengo esa facilidad de decir las cosas claramente, tal como aparece en los libros. En realidad no la tengo. Hay alguna gente que ha elogiado mi forma de escribir, pero no es un producto de una virtud de la que esté consciente. Más bien es parte de cómo construir un argumento. Es una forma de tratar de convencer al lector de que el argumento tiene validez. Por ejemplo, si te fijas, en la primera parte de *Vidas beligerantes* hay una especie de narración cinematográfica, si quieres. Esa es la forma en la que me imagino que ocurrieron los eventos y así quiero narrarlo.

Tilly tiene una manera mucho más dura de escribir. Ciertamente es que muchas veces empieza con una historia, pero después es mucho más científico social, mucho más críptico y con lenguaje técnico. De lo que sí estoy seguro es que por suerte mi forma de escribir no viene de Bourdieu, ¡de eso estoy seguro!

E.H.: ¿Cuál es tu “agenda de investigación” de aquí en adelante?

J.A.: Quiero seguir investigando las prácticas, pero ya no tanto en relación a la acción colectiva. Hoy me interesa una dimensión de la vida social que es bastante marginada. Me refiero al tema del habitat y de cómo la gente lucha por mantener unas mínimas condiciones de vida en contextos marcados por las experiencias de envenenamiento.

En toda América Latina los sectores más vulnerables, no lo son sólo porque no tienen trabajo o porque no tienen recursos, sino porque viven en un habitat más degradado, porque viven contaminados, porque toman agua más podrida, porque respiran aire más podrido, porque viven sobre el suelo en una ciudad, etc.

La pregunta que me estoy empezando a hacer es sobre las experiencias de vivir enve-

nenado. Y me la hago porque eso es una dimensión constitutiva de la desigualdad persistente en América Latina, porque así es cómo se reproduce la desigualdad. Si uno respira aire contaminado, vive en un suelo podrido, toma agua podrida, las chances objetivas de mejorar sus condiciones de vida son menores que si uno toma agua pura, se alimenta bien, etc. Esto lo voy a hacer en términos más etnográficos. Me interesa un lugar específico en Buenos Aires cercano al polo petroquímico más grande del país. Es una suerte de tipo ideal realmente existente que, espero, me permita detectar la formación y transformación del habitus del envenenado.

E.H.: ¿Con qué historia vas a comenzar ese libro?

J.A.: No tengo idea. Todavía sigo en búsqueda de esta historia. Todavía estoy comenzando mi trabajo de campo. Probablemente sea la historia de una madre que tiene a sus hijos envenenados con plomo, como ocurre hoy en el Gran Buenos Aires y que enfrenta la total indiferencia del Estado. Para el Estado argentino el tema de la contaminación no es un tema o es un tema totalmente menor. Hoy la discusión pública en Argentina es sobre el desempleo, sobre la pobreza... No es sobre los pobres que respiran aire contaminado, toman agua contaminada, caminan en un suelo contaminado. Ese es un tema que no le importa a nadie. Y si me importa a mí, otra vez, es porque se trata de un universo social específico donde se expresa la dominación y la desigualdad. Un espacio donde los datos ya están echados de antemano. Una mujer embarazada que vive en un barrio marginado alimenta al niño que tiene en su vientre con agua contaminada, respira aire con plomo. El niño, cuando nace, sigue tomando esa agua contaminada, gatea sobre un suelo que tiene plomo y respira tolueno o benceno en cantidades que están por sobre los estándares aceptados.

Lo que me ocupa ahora es eso. Es ver, en términos etnográficos, cómo se reproducen las desigualdades persistentes en América Latina.

* * *

Afuera del café donde nos citamos, Javier se despide: “si me decías que iba a ser así, lo pensaba dos veces antes de darte la entrevista”. “¿Y por qué?”, le pregunto un tanto sorprendido. “No sé... es un poco raro ser el entrevistado. En el campo soy yo el que hace las preguntas... pero bueno, andá, ya está”.

Bibliografía

- Auyero, Javier, 2005, “The Dynamics of Collective Violence: Dissecting Food Riots in Contemporary Argentina” (con Timothy Moran), inédito, disponible en <http://www.sunysb.edu/sociol/faculty/Auyero/auyero.html>
- , 2004, “Política, Dominación y Desigualdad en la Argentina Contemporánea” en *Nueva Sociedad* 193, pp. 133 – 145.
- , 2004, *Vidas beligerantes. Dos mujeres argentinas, dos protestas y la búsqueda de reconocimiento*, Universidad de Quilmes, Buenos Aires (original 2003, *Contentious Lives. Two Argentine Women, Two Protests, and the Quest for Recognition*, Duke University Press, Durham, NC).
- , 2002, *La protesta. Retratos de la beligerancia popular en la Argentina democrática*, Centro Cultural Rojas, Serie Extramuros, Buenos Aires.
- , 2001, *La política de los pobres. Las prácticas clientelistas del peronismo*, Manantial, Buenos Aires (original 2001, *Poor People's Politics. Peronist Networks and the Legacy of Evita*, Duke University Press, Durham, NC).
- , 1999, editor, *Caja de Herramientas. El lugar de la cultura en la sociología norteamericana*, Universidad de Quilmes, Buenos Aires.
- , 1997, editor, *¿Favores por votos? Estudios sobre clientelismo político*, Losada, Buenos Aires.
- , 1996, “Me manda López. La doble vida del clientelismo político”, en *Ecuador Debate* No. 37, CAAP, Quito.
- Bourdieu, Pierre, 1990, *The Logic of Practice*, Stanford University Press, California.
- , 1998, *La distinción*, Taurus, España.
- , 1999, *Meditaciones pascalianas*, Anagrama, Barcelona.
- Menéndez-Carrión, Amparo, 1986, *La conquista del voto*, CEN-Flacso, Quito.
- Muratorio, Blanca, 2005, “Historia de vida de una mujer amazónica: intersección de autobiografía, etnografía e historia”, en *ÍCONOS* No. 22 (este número), Flacso-Ecuador, Quito.
- Wacquant, Loïc, 2004, *Entre las cuerdas. Cuadernos de un aprendiz de boxeador*, Alianza, Madrid.