

Poder sindical y tercerización en Argentina

Union power and outsourcing in Argentina

Mariana Fernández Massi y Julieta Longo

Recibido: 20 de abril de 2018

Aceptado: 6 de marzo de 2019

Resumen: Este artículo analiza las estrategias sindicales ante la tercerización, a partir de la comparación de tres conflictos desarrollados en Argentina durante los dos primeros gobiernos kirchneristas (2003-2011). Combinando herramientas metodológicas cuantitativas y cualitativas, el artículo ofrece dos aportes. El aporte teórico consiste en recuperar la distinción entre poder estructural y asociativo, diferenciando entre fuentes y usos del poder sindical. El aporte empírico consiste en demostrar que cada estrategia frente a la tercerización tiene un impacto diferente en términos de precarización y se explica fundamentalmente por el poder asociativo de las organizaciones.

Palabras clave: tercerización, precariedad, fragmentación, acción sindical, poder.

Abstract: This article analyzes union strategies to combat outsourcing, by comparing three conflicts that took place in Argentina during the first two Kirchner governments (2003-2011). Combining quantitative and qualitative methodological tools, the article makes two contributions. The theoretical contribution involves recovering the distinction between structural and associative power, distinguishing between sources and uses of union power. The empirical contribution consists of showing that each strategy for coping with outsourcing has a different impact in terms of precarization and is primarily explained by the associative power of the organizations.

Keywords: outsourcing, precariousness, fragmentation, unions, power.

En los primeros meses del gobierno de Néstor Kirchner (2003-2007), el gremio de camioneros bloqueó durante 24 horas las vías de ingreso y egreso de mercadería de los hipermercados y centros de distribución de Carrefour. El conflicto se había iniciado a mediados de 2003, cuando este gremio comenzó a exigir el reencuadramiento de los trabajadores del centro de distribución que el grupo francés tiene en la zona sur del Gran Buenos Aires, quienes se encontraban encuadrados en el convenio colectivo del gremio de los empleados de comercio. Éste fue uno de los primeros conflictos de los que luego se sucedieron entre ambos sindicatos. Pero lo llamativo de este caso fue su resolución. La empresa acordó junto con el gremio transportista la tercerización de los trabajadores del centro de distribución, a cambio de permitir su encuadramiento bajo el convenio colectivo del gremio de camioneros, con mayores salarios y mejores condiciones de trabajo.

La mañana del 8 de junio de 2009, en el marco de la negociación paritaria de aquel año, alrededor de 300 trabajadores del Polo Petroquímico de Bahía Blanca, un partido del sur de la Provincia de Buenos Aires, cortaron los accesos a las empresas y al puerto por 24 horas. Según la conducción del sindicato, fue un paro histórico: por primera vez se unieron trabajadores efectivos de las grandes empresas y trabajadores de las empresas contratistas. Tras el conflicto se acordó un incremento salarial de 25% y un piso mínimo de 2500 pesos para quienes cobraban un salario inferior: empleados de limpieza y mantenimiento de las empresas contratistas.

Un año después, en octubre del 2010, una “patota”¹ de entre 100 y 120 personas que respondía a la Unión Ferroviaria asesinó a un militante de izquierda que estaba apoyando el reclamo de los trabajadores tercerizados del ex Ferrocarril Roca. Ese día, los trabajadores habían intentado cortar las vías del tren, pero el conflicto se había iniciado varios meses antes y tenía como reclamo central el *pase a planta* permanente de los trabajadores. No era ni el primer corte de vías ni tampoco la primera vez que los trabajadores y militantes eran agredidos, pero recién entonces se visibilizó el complejo entramado de poder y negocios que en el ferrocarril vincula a dirigentes sindicales, empresas tercerizadas y el Estado. Y así las tercerizaciones se convirtieron en un problema de debate nacional.

1 Con este término los trabajadores se refieren a un grupo de personas pagadas que atacan a los trabajadores que participan en una huelga.

La tercerización forma parte del abanico de estrategias empresariales que, si bien no son novedosas para el capitalismo moderno, han cobrado centralidad a partir de los procesos de reestructuración productiva de fines del siglo xx. La misma implica la degradación de las condiciones de trabajo y de contratación, proceso que, sin embargo, no es unívoco ni inmutable. La posibilidad de revertirlo se pone en juego en diferentes instancias: en la reformulación de los marcos normativos y también en las resistencias que puedan surgir de la organización colectiva de los trabajadores.

Las estrategias de tercerización justamente han implicado una fragmentación de los colectivos de trabajadores, tanto en lo formal, alterando los encuadramientos sindicales y convencionales, como en las experiencias en los espacios de trabajo. Pero sería un error homologar la degradación del poder colectivo de los trabajadores (como clase) con la erosión del poder de las organizaciones gremiales. Los tres casos presentados nos muestran que la erosión del poder colectivo de los trabajadores no se tradujo siempre en un posicionamiento uniforme de las organizaciones sindicales, y tampoco implicó para todas ellas una pérdida de su poder organizativo. De modo que, en principio, debemos diferenciar los efectos de la tercerización en el poder de los trabajadores como colectivo, de las estrategias sindicales que las organizaciones movilizan frente a dichos procesos.

El objetivo de este trabajo es analizar el segundo núcleo problemático: las estrategias sindicales ante los procesos de tercerización. Con tal propósito, se discutirá en primer lugar de qué modo la tercerización afecta la regulación de las condiciones de empleo y los desafíos que introduce para la organización colectiva. Luego problematizamos la tesis que plantea que los cambios en el mundo del trabajo erosionan el poder de las organizaciones de los trabajadores, distinguiendo distintas fuentes de poder sindical y analizando cómo dichos cambios influyen en cada una de ellas. En el tercer apartado contextualizamos los conflictos laborales vinculados con la tercerización, en el marco del proceso de resurgimiento de la conflictividad laboral que se desarrolló en Argentina durante los dos primeros gobiernos kirchneristas (2003-2011). Este análisis se realizó a partir de la recodificación de la base de conflictividad que construye la Subsecretaría de Programación Técnica y Estudios Laborales (SSPTYEL) del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social (MTEYSS).

En el cuarto apartado analizamos las estrategias mediante las cuales los sindicatos se oponen, refuerzan o negocian la tercerización, en tres casos donde existieron conflictos en el marco de procesos. Los conflictos son abordados a partir del análisis de entrevistas en profundidad a trabajadores, delegados y dirigentes, y de documentos secundarios (como fuentes documentales sindicales y judiciales, y la revisión del seguimiento periodístico). El caso del Polo Petroquímico y el de la disputa entre camioneros y comercio son abordados en relación con nuestras investigaciones doctorales,² y el caso del sindicato ferroviario³ se incorpora dada su relevancia en la discusión en torno a la tercerización y el rol de los sindicatos.

LA SUBCONTRATACIÓN: UN HORIZONTE GRIS

La tercerización se refiere a la tendencia empresarial de delegar parte de la actividad productiva en unidades externas (Del Bono 2014). Consiste en delegar sistemáticamente la provisión de ciertos bienes o servicios necesarios para el funcionamiento operativo de una firma mediante proveedores externos, aun cuando la misma esté en condiciones de producirlos internamente o incluso lo haya hecho previamente. Esta forma de organización de la producción desdibuja la relación laboral tradicional planteada en términos de dos sujetos: un empleador, que dirige la actividad, y un empleado, que la realiza a cambio de una remuneración. Los trabajadores son contratados por una empresa, pero reciben órdenes o se desempeñan en el espacio de trabajo de otra.

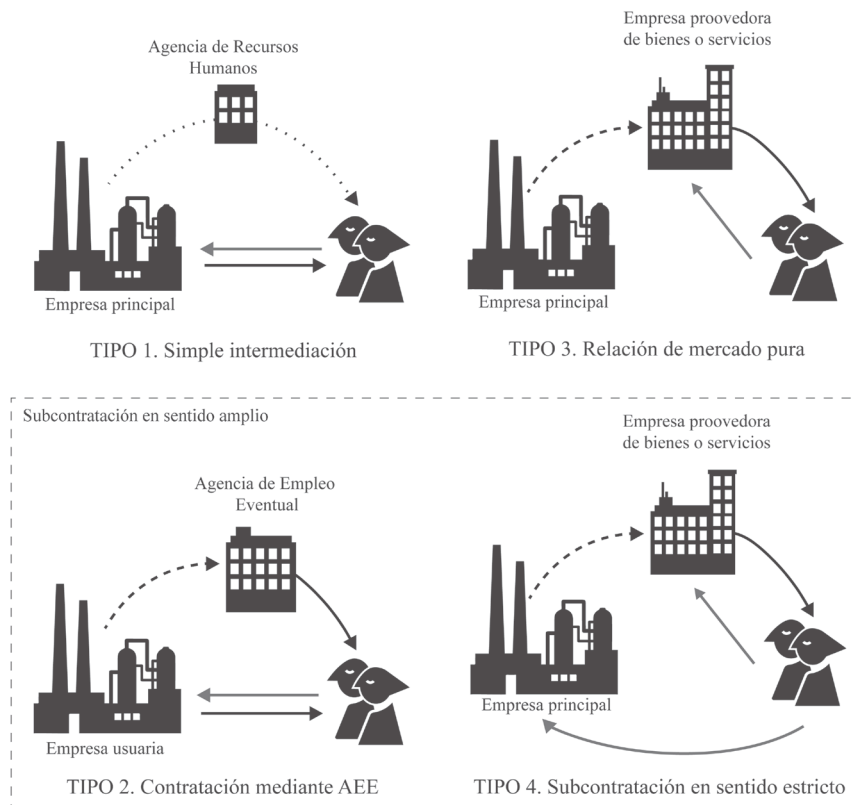
2 Nota metodológica: el trabajo de campo del caso de comercio se realizó entre 2007 y 2013. Se llevaron a cabo 39 entrevistas en profundidad a trabajadores, delegados y dirigentes del sindicato en las regionales de La Plata y Ciudad de Buenos Aires. Este análisis se complementó con el relevamiento de artículos periodísticos de diarios de tirada nacional para reconstruir el conflicto que abordamos en el presente artículo. El trabajo de campo del Complejo Petroquímico Bahía Blanca se realizó entre 2010 y 2015. Se realizaron 15 entrevistas en profundidad a trabajadores y dirigentes del sindicato local. Este análisis se complementó con el relevamiento de artículos periodísticos del diario local, documentos sindicales y convenios colectivos.

3 Nota metodológica: el caso del conflicto de los trabajadores ferroviarios se reconstruyó a partir de fuentes secundarias. Concretamente, se relevaron artículos periodísticos entre 2003 y 2012 (dos diarios de tirada nacional, prensa partidaria y diarios regionales), así como documentos sindicales (Boletín Causa Ferroviaria 5-21), y se analizaron documentos judiciales realizados en el marco del juicio por el asesinato de Mariano Ferreyra.

La tercerización puede adoptar distintas formas jurídicas: la contratación de una empresa que preste el servicio o produzca tales bienes, que llamaremos subcontratación en sentido estricto (Ermida Uriarte y Colotuzzo, 2009), o el suministro de personal a través de una Agencia de Empleo Eventual (AEE). Estas formas jurídicas, esquematizadas en la figura 1, constituyen las dos formas principales de tercerización, ya que un mismo trabajador tiene un vínculo laboral —ya sea formal y/o real— con más de una empresa. Ambas formas se alejan de situaciones que, si bien son similares, no constituyen casos de tercerización.

Figura 1

Diferencias entre la relación proveedor-cliente pura de mercado, la contratación mediante AEE, la subcontratación en sentido estricto y la simple intermediación



Fuente: Elaboración propia.

En el caso de la contratación mediante AEE (Tipo 2), la agencia cede sus derechos como empleador a la empresa principal por el tiempo en el cual dura su contrato comercial. En cambio, en la simple intermediación (Tipo 1), la agencia intermediaria no se constituye como empleador en ningún momento. Por su parte, en el caso de la subcontratación en sentido estricto (Tipo 4), esos derechos se distribuyen entre la empresa proveedora y la principal, y no los ejerce sólo la empresa que contrató al trabajador, pues de ser así estaríamos ante un caso de relación de mercado pura entre empresas (Tipo 3).

La subcontratación en sentido estricto es quizá la forma de tercerización más controversial y difícil de regular. Implica dos tipos de contratos: un contrato de tipo civil/comercial entre la empresa principal y la empresa contratista, y un contrato laboral entre la empresa contratista y sus trabajadores. Esta situación es propia de cualquier relación comercial entre una empresa proveedora y una empresa cliente, pero ¿cuándo esta relación es considerada “de subcontratación” y, por ende, genera obligaciones y responsabilidades por parte de la empresa principal para con los trabajadores de la empresa contratista? ¿Cuándo esta relación constituye un fraude laboral, ya que es utilizada para encubrir una situación de intermediación laboral? No hay una respuesta única y consensuada a estas preguntas.

Los marcos normativos de diferentes países, así como también los estudios académicos y las organizaciones empresariales y de trabajadores, utilizan diferentes criterios para diferenciar un caso de subcontratación de una relación comercial pura entre dos empresas, en un extremo, y de la simple intermediación, en el otro. Esta diferenciación es crucial para determinar la existencia o no de responsabilidad subsidiaria o solidaria de la empresa principal,⁴ así como también el encuadramiento convencional y sindical de los trabajadores involucrados. No hay consensos claros en torno a los límites que separan la relación de mercado entre dos empresas, la subcontratación y la intermediación, sino más bien distintas tonalidades de grises: esto es, un conjunto de criterios que suelen considerarse y distintos grados de acuerdo respecto a cómo deben interpretarse. Los criterios

4 La responsabilidad subsidiaria consiste en extender las diferentes responsabilidades del empleador (pago de salario, aportes a la seguridad social, indemnización; cumplimiento de las condiciones de seguridad e higiene, etcétera) sólo en caso de que el empleador directo no pueda responder a las demandas por incumplimiento de sus obligaciones. La responsabilidad solidaria, en cambio, obliga a ambos empleadores (directo e indirecto) indistintamente.

habitualmente mencionados en la legislación latinoamericana son: la regularidad de la prestación y su duración, el lugar de trabajo en el cual se desarrolla la actividad, quién ejerce el control del proceso de trabajo, y la naturaleza de la actividad (Fernández Massi, 2015).

La interpretación de las leyes y su aplicación en última instancia obedecen a las disputas de poder entre empresarios, sindicatos y trabajadores; por lo tanto, los criterios se dirimen en las luchas cotidianas. Así, no sólo las leyes, los convenios y los acuerdos colectivos son una cristalización de la correlación de fuerzas (Marticorena, 2014), sino que la propia interpretación y utilización de esas normas forma parte de la lucha entre distintas estrategias. El modo en el cual se define el universo de trabajadores representados, la interpretación acerca de los límites de la subcontratación, y fundamentalmente las implicaciones que la misma genera en las condiciones de trabajo, se dirimen a partir de la acción de las partes implicadas. En este sentido, resulta clave analizar de qué modo las organizaciones sindicales incorporan esta problemática: ¿A quiénes representan? ¿Cuál es su lectura respecto a la subcontratación? ¿De qué modo su accionar mitiga o refuerza los efectos precarizantes de esta estrategia?

ENTRE LA POSICIÓN Y LA ACCIÓN: EL USO DEL PODER SINDICAL

Una de las tesis que acompañaron la expansión de las nuevas formas del trabajo señala que la globalización erosiona el poder de las organizaciones sindicales y de los trabajadores.⁵ Esta tesis sostiene que el sindicalismo de posguerra se construyó sobre la base de los “empleos típicos”. La precarización del trabajo y la deslocalización de la producción, por lo tanto, erosionarían las fuentes de poder del sindicalismo.

¿Pero de dónde surge el poder de los trabajadores? ¿Cuáles son las fuentes de poder de sus organizaciones? Para responder a estas preguntas, Beverly Silver (2005) recupera una conceptualización de Eric Olin Wright (2000), quien distingue el *poder asociativo* del *poder estructural*. El primero resulta de la formación de organizaciones colectivas, mientras que el segundo es el poder que los trabajadores pueden ejercer a partir

5 Estas tesis son desarrolladas con más detalle en Silver (2005). En América Latina, algunos autores que sugirieron que los cambios debilitarían el poder de las organizaciones sindicales tradicionales fueron, entre otros, De la Garza (2003) y Palomino (2005).

de su situación en el sistema económico. El poder estructural, a su vez, puede diferenciarse entre el poder estructural *en el mercado de trabajo* (relacionado con la posesión de habilidades escasas, de la existencia de niveles bajos de desempleo, o de la posibilidad de contar con ingresos no-salariales), y el poder estructural *en el lugar de trabajo* (que depende de la capacidad de ciertos trabajadores de paralizar la producción y es mayor cuanto más interrelacionada está la producción).

Esta diferenciación entre fuentes del poder sindical, que derivan de elementos relacionados con la estructura o con elementos vinculados con la acción, también la encontramos en los estudios de John Womack (2007). El autor estadounidense señala que, en primer lugar, el poder de los trabajadores surge del lugar que ocupan en la producción. Denomina *posiciones estratégicas* a los lugares que permiten “a algunos obreros detener la producción de muchos otros, ya sea dentro de una compañía o en toda una economía” (2007: 50). Lo distintivo en el análisis de Womack es que el poder estructural que surge de las posiciones estratégicas de algunos trabajadores en el proceso de producción es la base sobre la cual se construye el poder asociativo. En sus términos, las estrategias de los sindicatos pueden analizarse sólo si conocemos las posiciones estratégicas que ocupan los trabajadores:

La organización se establece a partir de posiciones definidas tecnológicamente, desde las cuales algunos obreros pueden “detener a muchos otros”. Los obreros más fuertes de la organización, los que tienen ventajas estratégicas, son quienes deciden si, cuándo y cómo ellos y sus compañeros convierten la organización en una pandilla o un sindicato, y cómo la usan para negociar o contender con la compañía (Womack, 2007: 69 y 70).

Obviamente, agrega Womack, existen mediaciones entre las posiciones estratégicas y las estrategias que finalmente adoptan los sindicatos. Pero en su esquema analítico son las posiciones estratégicas las que permiten hacer surgir y sostener el poder asociativo. En la argumentación de Silver, por el contrario, poder asociativo y poder estructural se condicionan mutuamente, y no existe una prioridad *per se* de uno sobre otro.

La distinción entre las fuentes del poder de las organizaciones de los trabajadores permite a Silver cuestionar a quienes consideran que la globalización generó una crisis profunda o terminal para el movimiento obrero.

Por un lado, cuestiona tal relación planteando distintos matices; por ejemplo, que ciertos cambios en la organización de la producción o la mayor dependencia entre empresas y países podrían aumentar el poder estratégico de los trabajadores. Pero, por otro lado, distingue entre las transformaciones objetivas del mundo del trabajo y la manera en que ellas afectan el poder de los trabajadores. Por ejemplo, señala que hay que tener en cuenta el surgimiento de entornos discursivos que modifican la posibilidad de usar efectivamente el poder sindical. Womack también advierte la diferencia entre poder y uso del poder: las estrategias seguidas por las organizaciones pueden conducir a que la clase obrera no pueda sacar el mejor provecho de las posiciones estratégicas. Señala que su análisis puede dar cuenta de estos distanciamientos ya que, luego de determinar el tipo de posiciones estratégicas que ocupan los obreros, es posible “poder determinar si los obreros en cuestión percibían o no sus oportunidades y si hacían o no todo lo que podían con ellas, y poder explicar, finalmente, por qué hacían cuanto hacían, ni más ni menos” (2007: 51). Podemos agregar una tercera distinción, que será fundamental en nuestra argumentación: es necesario distinguir entre el poder de los trabajadores y el de las organizaciones que los representan. Si el poder estratégico está anclado necesariamente en los puestos laborales, las organizaciones pueden hacer distintos usos de dicho poder para aumentar su poder asociativo. Y el aumento del poder asociativo de las organizaciones no implica, necesariamente, un aumento del poder del movimiento obrero en su conjunto.

En este artículo vamos a detenernos precisamente en la forma en que las organizaciones sindicales perciben y se posicionan frente a los cambios que erosionan su poder, para luego analizar cómo *usan* el poder tanto estructural como asociativo.

LOS CONFLICTOS LABORALES: CUANDO LOS EFECTOS DE LA TERCERIZACIÓN SE CONVIERTEN EN DEMANDAS

Los reclamos vinculados con la tercerización en Argentina comenzaron a visibilizarse con el resurgir de los conflictos de trabajadores ocupados a partir de fines de 2003 en el marco de un nuevo ciclo de crecimiento económico. En 2004, los trabajadores de ATENTO (empresa tercerizada

del grupo Telefónica Argentina) lograron el reencuadramiento sindical en telefónicos, y ese mismo año los trabajadores del subterráneo de la Ciudad de Buenos Aires lograron eliminar la subcontratación en el sector (Soul y Martínez, 2009).

Según la base de datos de conflictividad que revela el MTEySS,⁶ los conflictos con demandas vinculadas con la tercerización se mantuvieron constantes a lo largo del periodo analizado: entre 2006 y 2011 representaron 6.8% del total de los conflictos con paro y 3.4% de los conflictos totales (cuadro 1).

Cuadro 1
Conflictos por tercerización. Total Argentina (2006-2011)

Año	Total conflictos (a*)	Total conflictos con paro (a)	Conflictos por tercerización				Participación en el total de conflictos con paro (b)/(a)	Participación en el total de conflictos (b)/(a*)
			Con paro		Sin paro			
			(b)	(b)/(d)	(c)	(c)/(d)	(d)	
2006	1358	313	24	49.0%	25	51%	49	7.7%
2007	1484	298	19	65.5%	10	34%	29	6.4%
2008	1531	326	21	52.5%	19	48%	40	6.4%
2009	1655	338	20	45.5%	24	55%	44	5.9%
2010	1946	394	30	42.9%	40	57%	70	7.6%
2011	971	357	23	33.8%	45	66%	68	6.4%
Total	8945	2026	137	45.7%	163	54%	300	6.8%

Fuente: Elaboración propia con base en SSPTYEL-MTEySS.

Las consignas que movilizan estos conflictos son heterogéneas y no necesariamente demandan la eliminación de la tercerización. A partir de la revisión de la base del MTEySS, recodificamos las demandas de acuerdo con cuatro variables. En primer lugar, identificamos demandas vinculadas con las

6 Nota metodológica: Este análisis se realizó a partir de la recodificación de la base de conflictividad que construye la SSPTYEL del MTEySS. La base registra la información mensual de los conflictos laborales que tuvieron lugar en Argentina a partir de la consulta de más de 120 medios electrónicos y en el periodo releva un total de 8976 conflictos. Para identificar los conflictos vinculados con la tercerización, buscamos palabras clave en las columnas de reclamo y en la columna donde se describe a los trabajadores. Consideramos que era un reclamo relacionado con la tercerización cuando los trabajadores en conflicto estaban subcontratados en sentido amplio (Tipo 1 o Tipo 3; ver figura 1), y/o cuando el reclamo no era llevado adelante estrictamente por trabajadores subcontratados, pero se vinculaba con alguna desigualdad que surgía como consecuencia de la tercerización. La base sólo está disponible desde el año 2006, por lo cual los tres primeros años de nuestro periodo quedarán fuera del análisis cuantitativo que realizamos en este apartado.

condiciones de trabajo y salarios de los trabajadores, que codificamos como demandas contra la desigualdad salarial y en las condiciones de trabajo. Las consignas que aparecen en este tipo de reclamos son, por ejemplo “igual tarea, igual salario” y “respeto del CCT”. En segundo lugar, distinguimos demandas relacionadas con la estabilidad del puesto de trabajo. En este caso se demanda la efectivización de trabajadores, es decir, “el pase a planta”, o se protesta contra despidos de trabajadores tercerizados. Un último conjunto de demandas exige el reencuadramiento sindical de los trabajadores cuando, como resultado de procesos de tercerización, no es claro el encuadramiento que deben tener, o las empresas los encuadran bajo un convenio colectivo con salarios más bajos y peores condiciones de trabajo. Estas demandas no son excluyentes entre sí, ya que un mismo conflicto puede contener más de una.

De las cuatro demandas identificadas, la que aparece con más frecuencia en los conflictos analizados es la que cuestiona la desigualdad salarial (46% de ellos incluye esta demanda), seguida por la exigencia de efectivización (31.7%), la oposición a los despidos (20.7%) y las demandas por reencuadramiento (23.3%). Asimismo, como señalamos, en los conflictos se combinan distintas demandas. De todas maneras, la demanda que aparece en mayor medida combinada con los restantes reclamos es la que se opone a la desigualdad salarial.

Cuadro 2
Demandas de los conflictos por tercerización. Total Argentina (2006-2011)

Año	Demandas			
	Desigualdad salarial	Efectivización y pase a planta	No a los despidos	Reencuadramiento
2006	40.8%	26.5%	14.3%	40.8%
2007	34.5%	55.2%	10.3%	34.5%
2008	52.5%	30.0%	32.5%	17.5%
2009	34.1%	22.7%	47.7%	9.1%
2010	44.3%	42.9%	22.9%	11.4%
2011	60.3%	20.6%	2.9%	30.9%
Total	46.0%	31.7%	20.7%	23.3%

Fuente: Elaboración propia con base en SSPTYEL-MTEYSS.

En relación con la actividad económica, los tres sectores de actividad con más conflictos fueron la industria manufacturera (24%), transporte y almacenamiento (20%) y construcción (11.3%). Si tenemos en cuenta

la cantidad de trabajadores registrados por sector de actividad, vemos que en los primeros dos casos la conflictividad es más alta que su participación en el empleo registrado. Por el contrario, la participación en la conflictividad de otros sectores de actividad, como comercio y servicios empresariales, es muy inferior a su participación en el empleo registrado privado (cuadro 3). Asimismo, es importante señalar que existen algunas demandas que se desarrollan con mayor frecuencia en determinados sectores. Por ejemplo, el sector transporte representa 27% del total de demandas por reencuadramiento, vinculadas con conflictos intersindicales, uno de los cuales desarrollamos en el artículo. El 34% de las demandas de efectivización ocurren en la industria manufacturera, y el sector también lidera las demandas contra los despidos (26%). Finalmente, las demandas por igualdad salarial son lideradas por la industria (21%) y el transporte (19%).

Cuadro 3
Conflictos por tercerización por sector de actividad.
Total Argentina (2006-2011)

Sector de actividad	Año						Total	Participación del sector en el conflicto total	Participación en el empleo registrado privado (2011)
	2006	2007	2008	2009	2010	2011			
Agropecuario	2	2		1	1	1	7	2.3%	5.6%
Pesca				1		10	11	3.7%	0.2%
Minas y canteras	5	6	2	9	7		29	9.7%	1.2%
Industrias manufactureras	12	9	11	13	17	10	72	24.0%	20.7%
Electricidad, gas y agua	7	1	6	5	8	1	28	9.3%	1.0%
Construcción	4	1	5	7	4	13	34	11.3%	7.3%
Comercio	2	1	1	1	1	5	11	3.7%	22.1%
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	15	7	11	6	22	17	78	26.0%	8.7%
Intermediación financiera		2					2	0.7%	2.5%
Servicios empresariales			3	1	7	10	21	7.0%	14.4%
Salud y otros servicios sociales	2		1		2	1	6	2.0%	16.2%
Multisectoriales					1		1	0.3%	//
Total	49	29	40	44	70	68	300	100.0%	100.0%

Fuente: Elaboración propia con base en SPPTYEL-MTEYSS y OEDE-MTEYSS.

¿REUNIFICA Y TRIUNFARÁS?

TRES ESTRATEGIAS SINDICALES ANTE LA TERCERIZACIÓN

A continuación abordaremos tres conflictos que se desarrollaron en los sectores con mayor participación en los reclamos vinculados con la tercerización: la industria y el transporte. La selección de los casos no se relaciona sólo con su importancia en la dinámica de la conflictividad, sino también con las diversas maneras en que las organizaciones sindicales que intervinieron se posicionaron ante los procesos de tercerización y usaron su poder asociativo y estructural.

Además, en todos los casos los gremios representan a trabajadores que están en posiciones estratégicas en el mercado de trabajo. En el primer caso, el de los trabajadores ferroviarios, porque asegura diariamente el desplazamiento de la fuerza de trabajo. El ferrocarril Roca une la zona sur del Gran Buenos Aires con la ciudad de Buenos Aires, y diariamente viajan en él aproximadamente 540 000 personas. Además, en este caso, es imposible la *solución espacial* (Silver, 2005), es decir, la posibilidad de trasladar a otro lugar la producción, ya que no podría hacerse sin que se perdiera el trabajo acumulado en las empresas. En el segundo caso, los trabajadores del Polo Petroquímico son empleados por las empresas más grandes del sector, con plantas de proceso continuo que, en caso de interrupción de la producción, incurren en grandes pérdidas económicas. En este caso, la solución espacial tampoco es viable para el capital: los altos costos hundidos y la importancia del acceso a recursos naturales —gas y sal— y al puerto tornan inviable la relocalización del mismo. En el tercer caso de estudio, los trabajadores que protagonizaron el conflicto son empleados de los centros de distribución de la empresa de supermercados Carrefour. Estos puestos de trabajo son estratégicos en tanto aseguran la cadena de abastecimiento de los grandes centros de consumo urbano.

Pero si bien en todos ellos los trabajadores cuentan con poder estratégico, en cada caso existen distintos posicionamientos de sus organizaciones frente a la tercerización, que podemos explicar a partir de los usos que cada una hace del poder estructural y distintas maneras en que buscan fortalecer su poder asociativo.

Cuando los dirigentes sindicales tienen las empresas

El asesinato de Mariano Ferreyra, militante del Partido Obrero,⁷ en el marco del conflicto de los trabajadores del ex Ferrocarril Roca, visibilizó las complejas relaciones de poder entre empresarios, sindicatos y el Estado. En esta trama, el mantenimiento del poder político y las oportunidades de negocios de los dirigentes de la Unión Ferroviaria (UF) reforzaron los procesos de tercerización en el Ferrocarril Roca.

Los planes de reestructuración y privatización del sistema ferroviario fueron apoyados por sus dirigentes, desde sus inicios en 1989.⁸ Por medio de esos procesos se eliminó aproximadamente 90% de los puestos de trabajo (Basualdo, 2012; Felder, 2010). Bajo el discurso de que la aceptación de dichos planes permitiría conservar las fuentes de trabajo, la dirigencia de la UF no sólo dejó que se privatizaran las actividades realizadas en el ferrocarril, sino que obtuvo beneficios institucionales y personales irregulares como parte de este proceso (Basualdo, 2012), por ejemplo, al hacerse cargo de los servicios interurbanos del transporte de carga del Ferrocarril Belgrano en 1997 (Felder, 2010).

En 2007, luego de la rescisión de la concesión de los ferrocarriles Roca y Belgrano Sur del consorcio Metropolitano, la Unidad de Gestión Operativa Ferroviaria de Emergencia (UGOFE)⁹ fue convocada a operarlos transitoriamente. Con este cambio en la gestión se reimplantó el trabajo tercerizado en la línea Roca, el cual había sido erradicado dos años antes, luego de un proceso de movilización que se desarrolló entre 2002 y 2005 (Basualdo, 2012). Para 2010, cuando comenzó el conflicto, existían aproximadamente 20 empresas tercerizadas (*Revista Mu*, 22 de octubre de 2010).

Las empresas tercerizadas obtenían subsidios estatales a cambio de mantener las tarifas congeladas. Con los subsidios las empresas cubrían

7 El Partido Obrero es una organización trotskista que en el Ferrocarril dirige la Lista Gris; junto con la Lista Naranja, también de orientación trotskista, constituyen las principales listas opositoras a la Lista Verde, peronista, conducida en el momento del conflicto por José Pedraza.

8 En este caso la historia de la tercerización se vincula con el proceso de privatización del sistema ferroviario en Argentina, que comenzó en 1989 con la Ley de Reforma del Estado y el Decreto-Plan 666/89. Los contratos con las empresas concesionarias fueron sistemáticamente incumplidos. Desde 1997 el gobierno renegoció esos contratos flexibilizando los montos de inversión y en algunos casos otorgando subsidios a los operadores privados. Para un análisis del proceso de privatización de los ferrocarriles, ver Felder (2010).

9 La UGOFE fue creada en 2004 y constituye una asociación que reúne a los principales operadores del sector (Ferroviarias, Metroviarias y TBA) bajo mando estatal (Basualdo, Morales y López Castillo, 2014).

los salarios y cargas sociales de los empleados tercerizados, parte de los gastos de seguridad, combustible y también los sueldos de sus directivos (La Política Online, 24 de octubre de 2010). Los trabajadores tercerizados recibían la mitad del salario que los empleados contratados en planta permanente, tenían peores condiciones de trabajo y pertenecían a otros sindicatos (como el sindicato de la construcción o comercio) y en algunos casos ni siquiera podían afiliarse sindicalmente porque eran considerados “cooperativistas”.¹⁰ Así, la tercerización de actividades en el ferrocarril constituía una oportunidad de negocios para los empresarios e implicaba una degradación de las condiciones de trabajo para los empleados.

La UF, nuevamente, formó parte del negocio. Familiares y miembros de la Comisión Directiva del sindicato crearon la Cooperativa de Trabajo Unión del Mercosur, encargada de canalizar los contratos de personal de limpieza y mantenimiento de vías. De los aproximadamente 1500 contratados a través de este tipo de empresas tercerizadas, alrededor de 200 pertenecían a Unión del Mercosur.

En este marco se comprende el conflicto que se desarrolló durante 2010, así como el posicionamiento que tuvo el sindicato. El conflicto comenzó cuando un trabajador contratado por la empresa de limpieza Ecocred fue trasladado, luego de intentar presentarse como candidato a delegado (*La Verdad Obrera*, 29 de julio de 2010). Un mes después despidieron a activistas de la misma empresa y a un trabajador de la empresa Unión del Mercosur.

Entonces se formó la Asamblea de Tercerizados de Lomas, a través de la cual se comenzó a organizar a los trabajadores por el pase a planta de los tercerizados y la reincorporación de los despedidos, que a lo largo de ese año fueron incrementándose y llegaron a ser más de 100 (*Boletín Causa Ferroviaria*, 13 de agosto de 2010). La participación directa de la UF en los procesos de tercerización hizo que la organización sindical por el pase a planta se construyera por fuera del sindicato y, en este caso, con el apoyo de las dos principales listas opositoras.

10 Desde 2007 el ferrocarril se pobló de falsas “cooperativas”, una de las maneras más habituales de tercerizar el trabajo en el sector. En el alegato de la querrela durante el juicio por el asesinato de Mariano Ferreyra se señaló que “la remuneración a los tercerizados suele ser menor a la del personal de planta, para abaratar mano de obra. Así se formaron falsas cooperativas que se crearon sólo para obtener ganancias” (CIJ, 2013: 283).

La oposición de los dirigentes sindicales a la demanda de efectivización de los trabajadores no sólo se debía a motivos económicos. La tercerización también les garantizaba perpetuarse en el poder, impidiendo la sindicalización en el gremio de los sectores de oposición, construida principalmente en torno a la Lista Naranja y la Lista Gris. Este elemento es más significativo si tenemos en cuenta que el padrón de trabajadores habilitados para votar en las elecciones de la UF en 2009 era de aproximadamente 3 500 afiliados (*La Verdad Obrera*, 13 de agosto de 2009). Por lo tanto, el ingreso de entre 1 500 y 2 000 tercerizados podía modificar radicalmente los resultados electorales del gremio. En la misma línea argumental, a partir del análisis de la sentencia del juicio, Luciana Zorzoli (2014: 41) señala que si bien no todos los trabajadores estaban junto con la “patota” el día que mataron a Mariano Ferreyra, sabían de la existencia de un plan criminal; “surge de los testimonios que no lo hicieron tampoco ‘espontáneamente’ sino reclutados por el sindicato para defender una estructura de jerarquías e intereses”.

Este tipo de sindicalismo configura su estrategia frente a la tercerización para percibir beneficios no sólo económicos, sino también políticos. Por estos motivos, este caso se presenta como un ejemplo paradigmático donde la dirigencia sindical se autonomiza de las bases y su estrategia se construye excluyendo de su representación a determinados trabajadores. Esta relativa autonomización de la organización de las bases permite entender que la tercerización de ciertos sectores no implica en este caso la erosión del poder estructural de la organización. La UF distingue a “sus” trabajadores de los tercerizados según el criterio de la naturaleza de la actividad. De esta manera, fragmenta al colectivo de trabajadores que realiza sus tareas en el ferrocarril, entre los que ocupan las posiciones estratégicas y quienes están en posiciones secundarias (particularmente, limpieza, seguridad y mantenimiento). Esta división, realizada por las empresas como estrategia para disminuir los costos salariales, es reproducida por la organización sindical que, de esta manera, representa sólo a los trabajadores con mayor poder estructural en el lugar de trabajo. Por ejemplo, uno de los dirigentes de la UF condenado por el asesinato señaló durante el juicio:

A la gente de limpieza la representaba “Maestranza”, porque eran una empresa tercerizada, así como a los de “Vía y Obra” los representa la UOCRA, *fue así toda la vida*. El ingreso lo tiene que autorizar el Estado. Ellos trataban de que

mejoraran salarios, para equiparlos, les parecía lógico por razones de solidaridad, y así era más fácil incorporarlos a planta. Por ende, *los trabajadores de limpieza no eran ferroviarios pues no trabajaban para el ferrocarril*¹¹ (Tribunal Oral en lo Criminal No. 21, 2013, p. 1337; cursivas de las autoras).

Esta lectura, sin embargo, es incompleta si no consideramos cómo este proceso, que fragmenta el colectivo de trabajo y excluye a algunos trabajadores de representación sindical, también los dispone para el fortalecimiento de otras estrategias sindicales y políticas en el gremio. No es casual que la oposición sindical, en este caso con influencia de partidos de izquierda, se construyera fuertemente entre los trabajadores tercerizados. Así como en ferroviarios, Subte, Kraft y otros casos resonantes de organización sindical opositora también tuvieron sus orígenes conflictos por demandas de los trabajadores tercerizados desconocidas por los sindicatos de cada sector (Varela, 2015). Así, aun en los casos donde la dirigencia sindical favorece y se beneficia de los procesos de tercerización, el disciplinamiento de los trabajadores nunca es unilateral. En estos casos el menor poder estructural en el lugar de trabajo de quienes están tercerizados y realizan tareas periféricas es compensado por el poder asociativo y la utilización de medidas de acción directa (por ejemplo, el corte de vías).

Por último, es importante señalar que las consecuencias del conflicto de ferroviarios y su resonancia a nivel nacional implicaron algunas medidas y decisiones históricas. En primer lugar, en noviembre del 2010 se firmó el acta 8/11, en la que 2052 elementos fueron reconocidos como trabajadores de planta permanente, y su traspaso fue efectivizado durante los primeros meses de 2011. En segundo lugar, el secretario general del gremio fue condenado en 2013 a 15 años de prisión por el asesinato de Mariano Freyre, junto con otros miembros de la UF y miembros de la Policía Federal (Zorzoli, 2014). Es la primera vez que un dirigente sindical es procesado y condenado por estos motivos. Este caso abre la pregunta acerca de si el

11 No queremos dejar de advertir que este testimonio se enmarca en un juicio. De cualquier manera, es significativo el modo en que aparece naturalizada la demarcación de los trabajadores propios y ajenos a través de la naturaleza de la actividad que realizan. En el mismo sentido, un delegado señaló: “No son ferroviarios sino contratados [...]. No sé quién es el dueño de Herso, tampoco el del Ecocred [dos empresas tercerizadas], pero tienen uniformes similares a los nuestros, aunque aclaro [que] no son ferroviarios” (CIJ, 2013: 85).

poder estructural es el que permite fortalecer el poder asociativo, como plantea Womack (2007), o si, por el contrario, ambas fuentes de poder se influyen recíprocamente, y entonces, los trabajadores tercerizados en posiciones no estratégicas pueden también (a través del fortalecimiento del poder asociativo) revertir los procesos que precarizan sus contratos y condiciones de trabajo.

Polo Petroquímico:

la unidad entre trabajadores efectivos y tercerizados

El Complejo Petroquímico Bahía Blanca (CPBB) está conformado por cuatro empresas: PBB-Polisur, Solvay-Indupa,¹² y dos empresas que se radicaron allí a finales de la década de los años noventa: Compañía Mega, una planta separadora de gas natural, y Profertil, productora de fertilizantes. Cuando las primeras plantas empezaron a operar, a finales de los años ochenta y bajo un esquema de propiedad mixto, algunos servicios auxiliares ya eran prestados por una red de proveedores locales. La tercerización de los servicios de apoyo, en cambio, comenzó a fines de los años noventa, con la reorganización de las empresas del complejo y su privatización en manos de empresas multinacionales.

La privatización del complejo, con la entrada de dos empresas trasnacionales y la instalación de la planta de fertilizantes, fue precedida por la apertura de retiros voluntarios y una nueva etapa de tercerización. Se han tercerizado áreas de logística, limpieza, vigilancia, servicios de ingeniería, y, uno de los aspectos que ha resultado crítico, el mantenimiento de planta. En particular, en Solvay-Indupa se tercerizaron todas las áreas de mantenimiento, tanto mecánico como eléctrico e instrumental a dos empresas multinacionales, que absorbieron a los trabajadores del sector. Las licitaciones han ido modificando el mapa de empresas que prestan servicio en el complejo. Algunas sólo prestan servicios en una de ellas, otras en todas; algunas tienen presencia nacional o internacional, y otras son locales.

12 En diciembre de 2016 se concretó la venta de la empresa del Grupo Solvay, de origen belga, al Grupo Unipar Carbocloro, de origen brasileño. Actualmente, la compañía atraviesa un proceso de transición, pero no ha habido cambios relevantes en los planteles ni el modo de organizar el trabajo.

El Estatuto del Sindicato del Personal de Industrias Químicas, Petroquímicas y afines de Bahía Blanca (SPIQPYA) agrupa “al personal obrero, administrativo y técnico no jerarquizado que preste servicios en los establecimientos y administración de empresas que se dediquen a la fabricación y/o comercialización y/o transporte y/o venta o comercialización de productos químicos, petroquímicos y afines [...] contratistas, contratados y/o subcontratados directa o indirectamente de estas actividades”. De este modo, aun quienes trabajan en el CPBB contratados por una empresa que no pertenece al mismo podrían afiliarse al sindicato. Es un sindicato local, que formó parte de la Federación de Sindicatos de Trabajadores de Industrias Químicas y Petroquímicas hasta 2000, pero que actualmente no participa en ninguna de las federaciones nacionales del sector.

A comienzos de 2008, a partir de una denuncia por un faltante de 160 000 pesos de un Fondo de Ayuda Social Solidario —financiado con el aporte de una de las empresas del complejo—, en una asamblea de afiliados se destituyó a la conducción del sindicato, cuyo secretario general había sido electo en 2006.¹³ Se convocó a elecciones para julio de 2008, en las que ganó la Lista Verde, que actualmente conduce el sindicato. Las paritarias de 2009 fueron las primeras que negoció la nueva conducción.

Las paritarias se llevaban adelante con los representantes de las tres principales empresas del complejo,¹⁴ que ofrecían ese año 15% de aumento en tres tramos. El sindicato rechazó la propuesta, reclamando un incremento del 25%, pero además un piso salarial de 2 500 pesos. Ante la negativa de la parte empresarial, en una asamblea de 500 afiliados se decidió realizar un paro por 24 horas el 8 de julio, que incluyó cortes de acceso al puerto.

En el corte hubo aproximadamente unos 300 trabajadores, tanto de las empresas principales del complejo, como de empresas contratistas. El día anterior al paro, el gerente de Relaciones Institucionales de una de las empresas principales declaraba: “Vamos a parar el 70% de la producción petroquímica del país por un conflicto que se tiene que discutir en los ámbitos que corresponden, que son las empresas contratistas” (*La Nueva Provincia*, 7 de julio de 2009).

13 Luego, en 2013, el secretario general y otros dos integrantes de la comisión directiva destituidos fueron condenados por el delito de defraudación por administración fraudulenta.

14 Los trabajadores de la cuarta empresa, Compañía Mega, no están encuadrados en el SPIQPYA.

El reclamo del piso salarial estaba referido fundamentalmente a los trabajadores de contratistas que se desempeñaban en tareas de limpieza y mantenimiento, y cuyo salario rondaba los 1 400-1 500 pesos.

Entonces, cuando vino la paritaria del 2009, ahí yo decidí cambiar un montón de cosas: no se puede discutir como sindicato una paritaria por empresa, porque se pierde poder. No puedo tener... Yo tengo 30 empresas, las grandes y las chiquititas. Si yo soy Cedin, que tengo 20 trabajadores, no puedo ir a pedir un aumento del 30% y un montón de recomposiciones porque soy chiquitito y tengo 20 personas. Por eso la gente de las contratistas estaba tan mal (miembro de la comisión directiva, octubre de 2015).

La importancia de aquel paro no radica sólo en su éxito, sino que puede considerarse también como un acto de “refundación” del sindicato, en el que la nueva conducción mostró una diferencia con sus antecesores. En ese sentido, en el relato de los dirigentes actuales aparece el paro como un momento bisagra en lo que respecta a la unidad de los trabajadores del complejo.

Un sindicato en el que los trabajadores estábamos profundamente divididos y enfrentados. Divididos y enfrentados entre los que estábamos en diferentes empresas, los que trabajábamos en las empresas grandes contra los de las chicas, los efectivos contra los contratados, los jóvenes contra los viejos, los que teníamos turnos contra los que no, los de mantenimiento contra los de proceso, de espaldas a las contratistas y con muchos trabajadores fundamentalmente de las empresas contratistas y las chicas, con salarios muy bajos. Así, cuanto contradicción real existía, las empresas la transformaban en una división o enfrentamiento. [...] Con el paro se pudo iniciar un camino para cerrar e ir rompiendo las telarañas de tantas divisiones y enfrentamientos (*Boletín El Trabajador Químico y Petroquímico*, 2013).

Luego de aquella paritaria se avanzó en la homogeneización de las condiciones de trabajo a partir de mecanismos institucionales. Lentamente, el sindicato llevó adelante un proceso de firma y homologación de convenios colectivos para los trabajadores de aquellas empresas que no tenían.

Los convenios colectivos con las dos empresas petroquímicas del complejo tienen una cláusula que garantiza el encuadramiento sindical de los trabajadores de empresas que se contraten para “prestar servicios o trabajos de mantenimiento, mecánica, electricidad, cañerías, embolsado, servicios, logística, carga y/o descarga de la producción, depósitos, almacenes de sector, área, de las distintas plantas” (artículo 12, CCT 1384/2014), o “mantenimiento (mecánica, electricidad, soldadura, instrumentación, limpieza hidrocínética, cañerías), transporte de muestras de laboratorio, almacenes de repuestos y materiales, depósitos de herramientas, transferencia, embolsado, depósitos de materias primas y logística y limpieza” (artículo 9, CCT 1354/2014). Esta cláusula está presente en los convenios previos, aunque con algunos cambios.¹⁵

Esta cláusula no obliga a que se aplique ese mismo convenio a las contratistas, sino que se encuadren en el sindicato y deban negociar con él. Es decir, no asegura directamente el mismo encuadre convencional, pero sí igual encuadre sindical. Si la empresa principal tiene contratistas cuyos trabajadores no estén encuadrados en el sindicato, va a estar incumpliendo su CCT. Garantizar el mismo encuadramiento sindical otorga una herramienta que el sindicato puede utilizar o no para homogeneizar las condiciones laborales. Así, a pesar de que esta cláusula estaba ya en los CCT previos, hasta 2008 el sindicato sólo negoció CCT y actas con las empresas principales, y actas acuerdo con dos contratistas. En cambio, a partir de 2009, negoció actas acuerdo con 14 contratistas y CCT con seis de ellos. Este proceso de negociación ha estado orientado a mejorar las condiciones de trabajo y reducir las brechas salariales; a partir de esta homogeneización ha habido una retracción de la tercerización, en particular en una de las empresas petroquímicas, que recuperó áreas antes tercerizadas.

Resulta interesante destacar dos aspectos de la estrategia de la nueva conducción respecto a la tercerización. Por un lado, se reconoce como principal problema de la tercerización la desigualdad de condiciones, pero

15 Esta cláusula no ha sido incluida en el CCT de la empresa de fertilizantes del complejo, que es la última en negociar; la parte empresarial se opuso a incluirla. En el caso de PBB-Polisur, el CCT de 1999 establecía sólo que se debía dar preferencia a empresas cuyos trabajadores estén encuadrados en el sindicato, y esto fue establecido como obligatorio en el CCT de 2005.

por momentos parece que la tercerización y la multiplicidad de empleadores no sean un problema en sí.

Pasar a la planta permanente no es una solución para el trabajador. Lo importante es que los derechos del trabajador se respeten, no importa el escudo¹⁶ que tengan. Porque si yo tengo el derecho, como tenés en la contratista hoy, de comedor, de transporte, gano el mismo salario que el efectivo, ¿cuál es el problema? Ocúpate del derecho del trabajador, no del escudito (miembro de la comisión directiva, octubre de 2015).

Por otro lado, es central cómo se delimita el conjunto de trabajadores petroquímicos. El despliegue de estas medidas tendientes a homogeneizar condiciones laborales y mejorar la situación de los trabajadores en las contratistas, sin embargo, no alcanza a todos los trabajadores que tienen como lugar de labor el CPBB. Si bien la conducción del sindicato resalta que hay cada vez menos trabajadores tercerizados y que se ha logrado anular las desigualdades que esto genera, esa conclusión remite a un conjunto determinado de trabajadores, excluyendo a aquellos que son representados por otros sindicatos.

Otro gremio con importante presencia en el CPBB es la Unión de Obreros de la Construcción de la República Argentina (UOCRA); en efecto, hubo una disputa por el encuadramiento de trabajadores de mantenimiento que pidieron pasar de la UOCRA a petroquímicos. Los trabajadores de mantenimiento fueron reencuadrados, no así aquellos abocados a tareas de construcción y ampliaciones.

[...] la gente pasó a químicos. ¿Por qué? Porque estaban haciendo mantenimiento [...]. La que le sigo manteniendo —yo siempre tuve buena relación con el secretario general de la UOCRA— y respetando es construcción y ampliación, que es UOCRA (miembro de la comisión directiva, octubre de 2015).

De esta manera, si bien el criterio que según el discurso sindical define la pertenencia de los trabajadores es el lugar de trabajo, “el polo”, los pactos intersindicales constituyen un límite al mismo. Los trabajadores vincu-

16 En referencia al logo de la empresa que cada trabajador tiene bordado en su uniforme de trabajo.

lados con comedores están encuadrados en gastronómicos, los de logística en camioneros, los trabajadores de la seguridad perimetral en vigilantes. Así, la “naturaleza de la actividad” se impone como línea divisoria no por la actividad en sí, sino porque refleja un acuerdo que garantiza cierta “paz intersindical”.

Así, a partir de la huelga de 2009 el uso del poder estructural en el lugar de trabajo, que detentan los trabajadores del área de producción por su posición estratégica en el proceso productivo, fue utilizado para desfragmentar y tender a reducir las diferencias en las condiciones de trabajo. Esta estrategia respondió a su vez a la construcción de legitimidad de una nueva conducción, es decir, de fortalecimiento del poder asociativo. Sin embargo, el alcance de esta desfragmentación se topa con otra dimensión del mismo: los acuerdos intersindicales, que actúan en este caso limitando la unidad de los todos los trabajadores del complejo bajo un mismo encuadramiento sindical.

La disputa intersindical entre camioneros y comercio: ¿fragmentación versus precariedad?

El problema entre el gremio de camioneros y el de los trabajadores de comercio fue uno de los principales conflictos por encuadramiento durante los dos primeros gobiernos kirchneristas (2003-2011). Su importancia se debe a que los dirigentes de ambos sindicatos pertenecían a distintas fracciones de la cúpula sindical argentina. Hugo Moyano, dirigente del gremio de camioneros, lideró el Movimiento de Trabajadores Argentinos (MTA) en los años noventa¹⁷ y fue el principal aliado del gobierno de Néstor Kirchner. Armando Cavalieri, por su parte, es un histórico dirigente del Sindicato de Empleados de Comercio (SEC), que se convirtió en un ejemplo paradigmático del sindicalismo que apoyó las políticas neoliberales en la década de los años noventa. Es parte del grupo de “los gordos”, los gremios con mayor cantidad de afiliados y mayor poder, pero el sector que lidera se caracteriza al mismo tiempo por la casi inexistencia de acciones colectivas.

17 El MTA fue una corriente interna de la Confederación General del Trabajo de la República Argentina (CGT), que surgió en 1994 en oposición a las políticas neoliberales que impulsaba en ese momento el gobierno de Carlos Menem (1989-1999).

El conflicto se inició cuando, a mediados de 2003, la empresa Carrefour dejó de tercerizar a los trabajadores del centro de distribución que el grupo tiene en el Parque Empresarial de Esteban Echeverría. Hasta ese momento los trabajadores eran empleados por las empresas Roman y EXO Logística y algunos de ellos estaban encuadrados en el CCT del gremio de camioneros. El cambio de firma empleadora implicó también un cambio en su encuadramiento: la mayoría pasó a estar bajo el CCT de comercio al cual pertenecen todos los trabajadores del grupo Carrefour.

El conflicto entre los sindicatos se inició cuando el gremio conducido por Moyano planteó que, si las tareas que realizaban los trabajadores eran de “logística”, aun cuando estuvieran contratados por Carrefour, debían permanecer encuadrados en el CCT de camioneros.

La palabra “logística” es fundamental para comprender el desarrollo del gremio de camioneros y sus disputas intersindicales. Durante los años noventa, como parte de la transformación de los procesos de producción y distribución, se desarrolló la noción de logística para hablar de la cadena de suministro, que no sólo comprende el transporte sino también el aprovisionamiento, el almacenamiento y la distribución de mercancías (Pontoni, 2013). Surgieron incluso “operadores logísticos” que se especializan en estas actividades, permitiendo que grandes empresas tercericen actividades que antes eran parte de sus procesos de producción y distribución. Esta palabra fue incorporada en el estatuto sindical de camioneros en 2003, cuando, a través de la resolución 144/2003 del Ministerio de Trabajo, se redefinió la actividad del sector como “logística” (Benes y Fernández Milmanda, 2012). Así pudieron extender su área de representación y disputar el encuadramiento de trabajadores.

Este conflicto es interesante para analizar cómo los procesos de tercerización de actividades reconfiguran y no necesariamente erosionan el poder de algunos sindicatos. Después de seis meses de conflicto, a principios del año 2004 el grupo Carrefour acordó con el gremio de camioneros tercerizar nuevamente el servicio de logística y a todos los trabajadores del centro de distribución, y firmó un convenio encuadrado en el régimen del sindicato de camioneros homologado por el Ministerio de Trabajo. El Sindicato de Comercio presentó una medida cautelar para invalidar el acuerdo, pero la justicia falló a favor del gremio de camioneros: los trabajadores quedaron encuadrados en su CCT y la logística de los centros de distribución se

mantuvo tercerizada. Este fue el primero de una serie de conflictos similares que se produjeron en centros de distribución de grandes cadenas de supermercados y espacios comerciales de mayoristas.

La estrategia del sindicato de camioneros frente a la tercerización se ve de este modo subordinada a su estrategia de crecimiento. Enzo Benes y Belén Fernández Milmanda (2012) la denominan “estrategia de expansión horizontal” hacia otras ramas de actividad. Según los autores, esta estrategia comenzó en la década de los años setenta, cuando procesos puntuales de privatización y tercerización generaron nuevos trabajadores “carentes de afiliación”,¹⁸ y se profundizó con los procesos de privatización de los años noventa. Durante los gobiernos kirchneristas, esta estrategia se modificó sensiblemente: sin nuevos procesos de tercerización y privatización en el sector público, el gremio aumentó su cantidad de afiliados a partir de disputas por encuadramiento con otros sindicatos.

Como señalamos, este cambio fue posible gracias a la reforma del estatuto de camioneros de 2003, que le permitió disputar el encuadramiento de trabajadores de servicios y también de la industria. Estos cambios modificaron su posición frente a los procesos de tercerización. Durante los años ochenta y noventa, la reconversión productiva fortaleció su poder de negociación y movilización. A partir de 2003, el propio gremio de camioneros propició la tercerización, con el fin de disputar el encuadramiento de los trabajadores, impulsando así la fragmentación de los colectivos de trabajo, pero ofreciendo al mismo tiempo a cierta fracción de trabajadores la posibilidad de mejorar sus salarios y condiciones de trabajo.

Aquí aparece la disyuntiva que moviliza las reflexiones de este artículo: ¿esta estrategia fortaleció el poder del sindicato o el de los trabajadores? En principio, de hecho, permite que varias organizaciones gremiales coexistan en una misma actividad y a veces en un mismo espacio de trabajo. El sindicato de comercio plantea que esta estrategia contradice una de las máximas del movimiento sindical argentino que favorece el unicato, es decir, la existencia de una organización gremial por rama de actividad. La diferenciación entre quienes “defienden la legislación” y quienes privilegian

18 Por ejemplo, los trabajadores de transporte de caudales y de recolección de residuos.

“intereses personales o corporativos” es un argumento que aparece en todos los niveles de la organización sindical en comercio:

Cavalieri: Sólo queremos que se cumpla la ley que dice que para la afiliación sindical rige el principio de la actividad principal. *El centro de distribución está integrado a Carrefour y por lo tanto todos los trabajadores tienen que formar parte del mismo sindicato.*

Pregunta: Todo indica que el Gobierno va a laudarlo a favor de Moyano.

Cavalieri: Confiamos en que el Gobierno respete la ley. Hay un principio de ordenamiento sindical que es claro y la ley no puede quedar sujeta a una cuestión de amistades [...]. Y llegado el caso vamos a apelar la decisión, porque *tener dos sindicatos en nuestro centro de distribución peleándose no nos dejaría trabajar en paz* (Sainz, 2003; cursivas de las autoras).

[...] no es tanto lo que dicen, sino es que hay que ver la realidad. *Nosotros vemos la cantidad de empleados de comercio que somos, y no nos hemos manejado nunca tan mal. Pero camioneros piensa sólo en ellos* (Marisa, delegada de un hipermercado, La Plata, febrero de 2013; cursivas de las autoras).

La legitimidad que encuentra la estrategia de camioneros entre los trabajadores no se relaciona con la unidad del movimiento obrero, sino con la posibilidad de ofrecer mejores salarios y condiciones de trabajo que otros gremios. Las disputas de reencuadramiento que impulsa el sindicato necesitan, tal como señalan Benes y Fernández Milmanda (2012), un acercamiento previo a los trabajadores, para que luego apoyen el conflicto. Y lo logran ofreciendo mejores salarios y condiciones de trabajo, y denunciando a dirigentes que garantizan la precarización laboral:

Moyano: Cavalieri fue un precursor de la flexibilización, aún antes de la era Menem. Y pone a los trabajadores al borde de la esclavitud.

Pregunta: ¿A quién responsabiliza? ¿A Cavalieri o a Carrefour?

Moyano: La política de Cavalieri es apropiarse de todos los afiliados que pueda. No sólo los de camioneros. Se apropió de los trabajadores del puerto. Si con Cavalieri los trabajadores de Carrefour ganaran más, yo me callaría la boca. Pero están peor que con nosotros. Lo que pasa es que a Cavalieri le interesan los aportes de los trabajadores, no los trabajadores (Schurman, 2003).

Por un lado, nos encontramos con una estrategia sindical cuyo crecimiento se supedita a la fragmentación de los trabajadores, pero ofrece a cambio un mejoramiento de las condiciones laborales y principalmente salariales. El gremio de camioneros, a veces, utiliza las estrategias de tercerización que implantan las grandes empresas para disputar la representación de los trabajadores que se encuentran en posiciones estratégicas en los lugares de trabajo, ya que son un eslabón clave en la cadena de suministro. De esta manera no sólo aumenta su cantidad de afiliados, sino también su poder estratégico, lo cual contribuye a incrementar su poder asociativo. En este caso, además, el poder asociativo del sindicato no sólo se fortalece como resultado de su estrategia frente a los trabajadores del centro de distribución, sino también del poder que emana de la posición que asumió el gremio de camioneros luego de su alianza con el gobierno de Néstor Kirchner. Este elemento es fundamental para comprender la resolución del conflicto.

La estrategia defendida por el sindicato de comercio, por otro lado, defiende la existencia de un sindicato por rama de actividad, pero con salarios más bajos y que no consigue mejoras sustanciales en las condiciones de trabajo. En ambos casos, sin embargo, el criterio en disputa es la “naturalidad de la actividad”. Es por ello que, cuando se subcontratan empresas de logística, ambos sindicatos respetan el criterio defendido y el conflicto intersindical llega a su fin.

CONSIDERACIONES FINALES: ¿PARA QUÉ SE USA EL PODER?

En las investigaciones académicas muchas veces se señala que, frente a los cambios en el mundo del trabajo, los sindicatos tienen numerosas dificultades para representar a un universo cada vez más heterogéneo de trabajadores (Silver, 2005). En estas explicaciones el principal problema reside en la ineficiencia de las estrategias sindicales tradicionales en el escenario actual. Si bien muchas de estas complejidades son reales, consideramos que esta explicación, por un lado, desestima excesivamente el poder de las organizaciones gremiales; por otro lado, utiliza como sinónimos a los trabajadores y a sus direcciones sindicales.

En relación con el primer elemento, tal como analizamos aquí, muchas veces los sindicatos reactualizan sus estrategias frente a la tercerización, y no siempre estos procesos implican una pérdida o erosión de su poder.

Más bien nos encontramos con múltiples maneras de posicionarse y actuar frente a la tercerización. Concretamente, los casos primero y segundo analizados en el artículo muestran dos posicionamientos opuestos frente a la tercerización: mientras en el primer caso de los ferroviarios el sindicato se convierte en el principal impedimento para el pase a planta de los trabajadores, el segundo caso nos muestra cómo el sindicato permitió la unidad entre trabajadores efectivos y tercerizados en el Polo Petroquímico de Bahía Blanca. El tercer caso, que reconstruye la disputa entre el gremio de comercio y de choferes de camiones, abre una serie de interrogantes acerca de qué ocurre cuando la tercerización implica un mejoramiento de los salarios y las condiciones de trabajo, a expensas de la fragmentación de los trabajadores. Allí la resolución del conflicto implicó un mejoramiento de las condiciones salariales de los trabajadores, a partir de su tercerización y reencuadramiento sindical.

Además, las diversas estrategias frente a la tercerización se comprenden en el marco de los objetivos más generales de las organizaciones gremiales. Así, la estrategia de los camioneros no puede ser escindida de la estrategia de crecimiento horizontal del sindicato, la de los petroquímicos se comprende a la luz de la renovación de la conducción sindical, y la del sindicato ferroviario cobra sentido si damos cuenta de sus intereses económicos y políticos del gremio en los procesos de tercerización.

En relación con el segundo elemento, es de suma utilidad analítica diferenciar las consecuencias de la tercerización para los trabajadores por un lado y para sus organizaciones por otro. Los procesos de tercerización fragmentan a los colectivos de trabajadores, separando a aquellos que tienen una posición estratégica en los procesos de producción de aquellos que ejercen tareas periféricas. Las estrategias sindicales pueden *traccionar* a los trabajadores que se encuentran en posiciones no estratégicas, como en el caso de los trabajadores de limpieza del CPBB, donde el sindicato unificó la negociación paritaria con los trabajadores efectivos de las empresas principales. O pueden concentrarse en los trabajadores que se sitúan en posiciones estratégicas, y utilizar los privilegios de dicha posición para mejorar la situación de trabajo de ciertos grupos, como en el caso de los trabajadores de logística de centros de distribución. Eso, además, puede presionar a los sindicatos que pierden trabajadores, y que a veces se ven

obligados a cambiar sus estrategias y mejorar sus acuerdos salariales y las condiciones de trabajo.

Recuperando las reflexiones de Silver (2005) acerca de los niveles en los que se expresan el poder estructural y el poder asociativo, ambos casos plantean diferentes maneras de responder a la tercerización y usar el poder sindical. Tal como argumentamos en este artículo, la tercerización erosiónó algunas de las fuentes del poder estructural de los sindicatos, pero sus direcciones utilizaron esa erosión de distintas maneras: incluso en algunos casos la consecuencia fue el aumento de su poder asociativo.

En el caso del gremio de camioneros, el poder estructural de algunos trabajadores fortalece el poder asociativo de la organización gremial y mejora las condiciones de trabajo del grupo de trabajadores que representa. Sin embargo, podríamos señalar, esto ocurre en desmedro del poder de la clase trabajadora. En el caso de los trabajadores ferroviarios, vimos que el sindicato reproduce la fragmentación que propicia la empresa y excluye a los trabajadores tercerizados (con menos poder estratégico), desoyendo sus reclamos e incluso persiguiendo y diluyendo cualquier organización. Sin embargo, el límite de esta estrategia aparece desde los propios sectores tercerizados que, ante la inexistencia de representación, comienzan a construir organizaciones alternativas y a apoyar a listas opositoras, es decir, buscan compensar la ausencia de poder estratégico a partir del fortalecimiento del poder asociativo. En el caso del Polo Petroquímico, vemos un uso opuesto del poder por parte del sindicato: constituye un claro ejemplo de cómo el poder asociativo de la organización es utilizado para mejorar las condiciones laborales de un grupo que está en una situación desfavorable, por no ocupar una posición estratégica en su sector.

BIBLIOGRAFÍA

- Basualdo, Victoria (2012). *Avances y desafíos de la clase trabajadora en la Argentina de la posconvertibilidad, 2003-2010. Informe Anual del CELS. Derechos Humanos en Argentina*. Buenos Aires: Centro de Estudios Legales y Sociales.
- Basualdo, Victoria, Diego Morales y Andrés López Castillo (2014). “El caso del asesinato de Mariano Ferreyra y la problemática de la tercerización”. En *La tercerización laboral*, compilado por Victoria Basualdo y Diego Morales, 157-193. Buenos Aires: Siglo XXI Editores.
- Benes, Enzo, y Belén Fernández Milmanda (2012). “El nuevo liderazgo sindical en la Argentina postneoliberal: el caso del gremio de camioneros”. *Desarrollo Económico* 32 (205): 31-62.
- Bono, Andrea del (2014). “La subcontratación laboral: contraofensiva sindical y negociación colectiva. Reflexiones a partir de la experiencia reciente”. En *La tercerización laboral*, compilado por Victoria Basualdo y Diego Morales, 217-37. Buenos Aires: Siglo XXI Editores.
- Centro de Información Judicial (CIJ) (2013). “Caso Mariano Ferreyra: difundieron los fundamentos de la sentencia que condenó a José Pedraza a 15 años de prisión” [en línea]. *Tribunal Oral en lo Criminal* 21, 17 de junio. Disponible en <<http://www.cij.gov.ar/nota-11666-Caso-Mariano-Ferreyra--difundieron-los-fundamentos-de-la-sentencia-que-conden--a-Jos--Pedraza-a-15-a-os-de-primi-n.html>> (consulta: 2 de noviembre de 2018).
- Ermida Uriarte, Óscar, y Natalia Colotuzzo (2009). *Descentralización, tercerización, subcontratación*. Lima: Proyecto Fortalecimiento de los Sindicatos ante los Nuevos Retos de la Integración en América Latina-Organización Internacional del Trabajo.
- Felder, Ruth (2010). “¿Por qué te quedás en vía muerta? Las políticas ferroviarias de los 90 y el debate acerca del futuro de los ferrocarriles”. En *¿Por qué te quedás en vía muerta? Las políticas ferroviarias de los 90 y el debate acerca del futuro de los ferrocarriles*, compilado por Karina Forcinito y Victoria Basualdo, 189-202. Buenos Aires: Prometeo.
- Fernández Massi, Mariana (2015). “Regulación de la subcontratación, modelo de negocios y calidad del empleo. Las propuestas en la Argentina a la luz de las reformas contemporáneas en América Latina”. Ponencia presentada en Conferencia Nacional de Estudios del Trabajo, Buenos Aires, del 5 al 7 de agosto.
- Garza, Enrique de la (2003). “La crisis de los modelos sindicales en México y sus opciones”. En *La situación del trabajo en México*, compilado por Enrique de la Garza y Carlos Salas, 349-377. México: Universidad Autónoma Metropolitana/Plaza y Valdés.

- La Política Online (2010). “El conflicto de los tercerizados en los trenes afecta a unos 1 500 trabajadores”. 24 de octubre. Disponible en <<https://www.lapoliticaonline.com/nota/nota-68823/>> (consulta: 3 de noviembre de 2018).
- La Verdad Obrera (2009). “Unión Ferroviaria: gran campaña contra la proscripción a la Bordó”. 13 de agosto. Disponible en <<http://www.pts.org.ar/Union-Ferroviaria-gran-campana-contra-la-proscripcion-a-la-Bordo>> (consulta: 3 de noviembre de 2018).
- La Verdad Obrera (2010). “Ferroviarios contra el fraude laboral”. 20 de noviembre. Disponible en <<http://www.pts.org.ar/Ferroviarios-contra-el-fraude-laboral>> (consulta: 3 de noviembre de 2018).
- Marticorena, Clara (2014). “Relaciones de fuerza, relaciones laborales y estructura de la negociación colectiva. Alcances y características de la descentralización en Argentina”. *Trabajo y Sociedad* 17 (23): 127-145.
- Palomino, Héctor (2005) “Los cambios en el mundo del trabajo y los dilemas sindicales. 1975-2003”. En *Dictaduras y democracias (1976-2001)*, compilado por Juan Suriano, 378-439. Buenos Aires: Sudamericana.
- Pontoni, Gabriela (2013). “Relaciones laborales en Argentina. El caso Camioneros entre 1991-2011”. Tesis doctoral en Ciencias Sociales. Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires.
- Revista Mu (2010). “Tres millones de razones detrás del crimen de Mariano Ferreyra”. 22 de octubre. Disponible en <<http://www.lavaca.org/notas/tres-millones-de-razones-detras-del-crimen-de-mariano-ferreyra/>> (consulta: 3 de noviembre de 2018).
- Sainz, Alfredo (2003). “Sólo queremos que se cumpla la ley” (entrevista con Armando Cavalieri). *La Nación*, 26 de octubre. Disponible en <<https://www.lanacion.com.ar/539297-solo-queremos-que-se-cumpla-la-ley>> (consulta: 3 de noviembre de 2018).
- Schurman, Diego (2003). “A él no le importan los trabajadores” (entrevista con Hugo Moyano). *Página/12*, 22 de octubre. Disponible en <<https://www.pagina12.com.ar/diario/elpais/1-27143-2003-10-22.html>> (consulta: 3 de noviembre de 2018).
- Silver, Beverly (2005). *Fuerzas de trabajo. Los movimientos obreros y la globalización desde 1870*. Madrid: Akal Ediciones.
- Soul, Julia, y Óscar Martínez (2009). “La lucha del movimiento obrero contra las estrategias empresarias de división y precarización de los trabajadores”. Ponencia presentada en el XXVII Congreso ALAS, Buenos Aires, del 1 al 4 de septiembre.
- Varela, Paula (2015). “La estrategia objetiva, ¿ilusión teleológica del historiador?” *Archivos de Historia del Movimiento Obrero y la Izquierda* 6 (3): 155-167.
- Womack, John (2007). *Posición estratégica y fuerza obrera. Hacia una nueva historia de los movimientos obreros*. México: Fondo de Cultura Económica.

- Wright, Eric Olin (2000). "Working-class power, capitalist-class interests and class compromise". *American Journal of Sociology* 105 (4): 957-1002.
- Zorzoli, Luciana (2014). "Para pensar las prácticas sindicales. Una lectura de la sentencia por el asesinato de Mariano Ferreyra". *Revista del Programa de Investigaciones sobre el Conflicto Social* 7 (11): 31-66.

BASES DE DATOS

- Base de Conflictividad de la Subsecretaría de Programación Técnica y Estudios Laborales (SSPTYEL) del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social (MTEYSS) [última consulta: 2 de noviembre de 2018].
- Indicadores de empleo registrado privado del Observatorio de Empleo y Dinámica Empresarial (OEDE) del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social (MTEYSS) [última consulta: 2 de noviembre de 2018].

Mariana Fernández Massi

Doctora en Ciencias Sociales del Trabajo por la Universidad de Buenos Aires. Instituto de Investigaciones en Humanidades y Ciencias Sociales-Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas. Temas de especialización: economía laboral, en particular en estudios sobre estructura productiva, calidad del empleo y tercerización. Universidad Nacional de la Plata, Calle 51 entre 124 y 125, Edificio C, piso 2, oficina 206 (1925), La Plata, Provincia de Buenos Aires, Argentina.

Julieta Longo

Doctora en Ciencias Sociales por la Universidad de Buenos Aires. Temas de especialización: sociología del trabajo, en particular en estudios sobre precariedad laboral y problemáticas sindicales. ●