



**Tipo de documento: Tesis de Doctorado**

**Título del documento: ¿Renovación de las estrategias sindicales en Argentina y Brasil?: los casos de SMATA y del Sindicato dos Metalúrgicos de ABC, 2003-2014**

**Autores (en el caso de tesis y directores):**

**Lucila D'Urso**

**Cecilia Senén González, dir.**

**Clara Marticorena, dir.**

**Datos de edición (fecha, editorial, lugar,**

**fecha de defensa para el caso de tesis): 2018**

Documento disponible para su consulta y descarga en el Repositorio Digital Institucional de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de Buenos Aires.  
Para más información consulte: <http://repositorio.sociales.uba.ar/>

Esta obra está bajo una licencia Creative Commons Argentina.

Atribución-No comercial-Sin obras derivadas 4.0 (CC BY 4.0 AR)



La imagen se puede sacar de aca: [https://creativecommons.org/choose/?lang=es\\_AR](https://creativecommons.org/choose/?lang=es_AR)



Lucila D'Urso

¿RENOVACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS SINDICALES EN  
ARGENTINA Y BRASIL?

Los casos del SMATA y del *Sindicato dos Metalúrgicos de ABC* (2003-2014)

Tesis para optar por el título de Doctora en Ciencias Sociales

Facultad de Ciencias Sociales

Universidad de Buenos Aires

Directora: Dra. Cecilia Senén González

Co-directora: Dra. Clara Marticorena

Buenos Aires

2017



## RESUMEN

---

La presente tesis aborda el estudio de las estrategias del Sindicato de Mecánicos y Afines del Transporte Automotor (SMATA) en Argentina y del *Sindicato dos Metalúrgicos de ABC* (SM ABC) en Brasil en el marco de los procesos económicos, sociales y políticos que caracterizaron la región entre los años 2003 y 2014. La investigación se inscribe en los estudios sobre relaciones laborales y recupera los debates acerca de la revitalización sindical que adquirieron centralidad en Argentina y Brasil en la primera década del siglo XXI. Para abordar nuestro problema de estudio, tomamos en consideración dos sindicatos emblemáticos que representan la mayor parte de los trabajadores del sector automotriz a nivel nacional en Argentina y en la región del ABC Paulista en Brasil.

A los fines de la investigación nos propusimos: (1) reconstruir las estrategias sindicales del SMATA y del SM ABC en clave histórica, focalizando en el período comprendido entre el año 2003 y el 2014, a partir del análisis de la dinámica asumida por la conflictividad laboral y su relación con la negociación colectiva; (2) analizar el rol desempeñado por el Estado en la dinámica de las relaciones laborales del sector automotriz entre los años 2003 y 2014, en relación a las características que asume la normativa que regula la relación capital-trabajo e identificar el modo en que su actuación incide en la correlación de fuerzas a nivel sectorial; (3) conocer las características y cambios en la organización del proceso productivo y de “gestión” de la fuerza de trabajo en las filiales de la terminal automotriz Ford ubicadas Argentina (General Pacheco, CABA) y Brasil (San Bernardo del Campo, San Pablo) y las acciones sindicales en relación con las estrategias desplegadas por la empresa.

El concepto de revitalización sindical (*union renewal*) surge en Inglaterra y Estados Unidos a fines de la década del noventa para referir a las estrategias desarrolladas por los sindicatos en un contexto de reestructuración capitalista y ofensiva neoliberal (Beherens, Hamann y Hurd, 2004; Frege y Kelly, 2003). Los estudios más difundidos recurrieron a la comparación entre países para explicar las prácticas seguidas por los sindicatos, estableciendo una relación causal entre las estrategias sindicales y las restricciones impuestas por los contextos económicos e institucionales. Nuestra tesis, en cambio, se inscribe en una

perspectiva que abrega en el marxismo, destacando la importancia de analizar la acción sindical en relación a las contradicciones del proceso de producción y acumulación capitalista (Hyman, 1981) y de pensar los sindicatos en tanto agentes económicos pero también, y principalmente, políticos (Hyman y Grumbell-McCormick, 2010; Hyman, 2004). En esta dirección, avanzamos en un análisis que contempla el modo en que tanto factores y relaciones externas (el contexto político-económico, las estrategias empresarias y la posición estratégica del sector) como internas (estructura del sindicato, rol de los dirigentes y delegados sindicales, formas de lucha) al sindicato, inciden en la configuración de sus estrategias.

Definimos la revitalización sindical como un proceso que implica la renovación de las estrategias, no por la adaptación del sindicato a un determinado contexto político-económico, sino por la construcción de una orientación político-ideológica que por sus formas de lucha, el rol desempeñado por los delegados y dirigentes sindicales y el vínculo con los trabajadores representados, expresa una ruptura respecto a sus tradiciones organizativas. En este sentido, nos diferenciamos de los estudios predominantes que tendieron a enfocarse en la evolución cuantitativa de indicadores de poder sindical (negociación colectiva, conflictividad laboral y afiliación sindical) relegando en el análisis los contenidos negociados, las características de los conflictos, el funcionamiento interno de las organizaciones sindicales y su orientación política.

La hipótesis principal de esta investigación plantea que si bien los cambios en el contexto económico y las formas que asumen las instituciones laborales a partir del año 2003 en Argentina y Brasil gestaron las bases para el aumento cuantitativo de las negociaciones colectivas, la conflictividad laboral y la afiliación sindical, estos elementos no expresan la presencia de un proceso de revitalización, sino que es preciso indagar acerca del sentido que adquieren las prácticas sindicales en términos de construcción de una estrategia político-gremial.

Para desarrollar los objetivos de nuestra investigación y evaluar nuestras hipótesis de trabajo nos basamos en un estudio de tipo cualitativo que combina fuentes primarias de información provenientes de entrevistas y fuentes secundarias, como documentos empresariales y sindicales, bases de datos, acuerdos y convenios colectivos de trabajo. La investigación distingue tres niveles de análisis para dar cuenta de las formas que asumen las

estrategias sindicales. En el primer nivel son consideradas las especificidades que signan el contexto político y económico de Brasil y Argentina en el período estudiado a fin de analizar cómo la coyuntura incide en la dinámica sindical a nivel general; en el segundo nivel se presenta un análisis de las características del sector automotriz, destacando la relevancia económica en cada país como así también las especificidades que configuran sus relaciones laborales a partir del estudio de la negociación colectiva y la conflictividad laboral, otorgando particular atención al rol desempeñado por el Estado y su incidencia en la correlación de fuerzas a nivel sectorial; finalmente, en el tercer nivel, focalizamos en las prácticas de los sindicatos estudiados en la empresa Ford, terminal automotriz de capitales estadounidenses con filiales en ambos países. De este modo incluimos un tercer nivel de análisis central - muchas veces ausente- en los estudios sindicales, el lugar de trabajo, donde observaremos el modo en que las estrategias empresarias inciden en las prácticas sindicales y viceversa.

A partir del estudio de dos sindicatos emblemáticos económica y políticamente, la investigación aporta una mirada diferente al fenómeno de la revitalización en Argentina y Brasil. El análisis crítico del concepto de revitalización nos permitió reconocer la ausencia que tenía en estos desarrollos el problema de las estrategias sindicales y proponer un esquema conceptual analítico donde vinculamos las relaciones internas y externas a los sindicatos para su abordaje. Concluimos que la coyuntura político-económica favorable, el impulso que tuvo el sector automotriz y los vínculos institucionales materializados en la consecución de acuerdos y negociaciones puntuales con el Estado y la patronal, no implicaron una renovación en las estrategias del SMATA y del SM ABC, sino que fueron los elementos de los cuales se valieron estos sindicatos para afianzar una estrategia signada por la conciliación de clases y el predominio de la acción institucional frente a las medidas de acción directa.



## ABSTRACT

---

This dissertation explores the unions strategies of *Sindicato de Mecánicos y Afines del Transporte Automotor* (SMATA) in Argentina and *Sindicato dos Metalúrgicos de ABC* (SM ABC) in Brazil in the context of the economical, social and political processes that marked the region in the period 2003-2014. Our research is in line with the studies on labor relations and recovers the debates on the union renewal that took place in Argentina and Brazil during the first decade of the XXI century. To address our study problem, we considered two emblematic unions which represent the majority of the workers in the automotive sector at the national level in Argentina and at the ABC Paulista regional level in Brazil.

To conduct our investigation we proposed: (1) to reconstruct the union strategies taken by SMATA and SM ABC historically, focusing on the period 2003-2014, from the analysis of collective bargaining and its relation with labor conflict; (2) to analyze the role played by the State in the dynamics of labor relations in the automotive sector in the period 2003-2014, in connection with the characteristics of the legal regulations mediating the capital-work relation and to identify in which way its actions affect the correlation of forces at the sectorial level; (3) to identify the characteristics and changes in the organization of the productive process and the “management” of the labor force in the Ford automotive terminal in Argentina and Brazil and the union’s actions in response to the strategies deployed by the company.

The concept of union renewal arose in England and the US at the end of the 90th decade to refer to the strategies developed by the unions in a context of capitalist restructuring and neoliberal offensive (Beherens, Hamann and Hurd, 2004; Frege and Kelly, 2003). The best known studies resorted to the comparison between countries to explain the actions taken by the unions, establishing a causal relation between the union strategies and the restrictions imposed by the economical and institutional contexts. Our thesis, in turn, takes a perspective derived from the marxism, highlighting the importance of analyzing the unions actions in relation to the contradictions of the capitalist processes of production and accumulation (Hyman, 1981) and thinking about the unions not only as economic agents, but also, and mainly, as political agents (Hyman and Grumbell-McCormick, 2010; Hyman, 2004). In this direction, we move forward to an analysis which takes into account the way in which both

factors and relations external to the union organization (the political and economical context, the companies strategies and the sectors strategic position) and internal (union structure, role of the leaders and delegates, forms of struggle) influence their strategies.

We define union renewal as a process which implies the renovation of strategies, not by the accommodation of the union to a certain political-economical context, but by the construction of a political-ideological position which given its forms of struggle, the role played by the union delegates and leaders, and the bonding with the represented workers, expresses a breakdown with respect to their organizational traditions. In this line, we depart from the main studies that focused on the evolution of quantitative indicators of union power (collective bargaining, labour conflict and union membership) relegating in the analysis the bargaining's contents, the characteristics of the conflicts and the internal functioning of the unions and their political orientation.

Our main hypothesis poses that even when the changes in the economical context and the forms assumed by the labor institutions after the year 2003 in Argentina and Brazil settled the bases for the quantitative growth of collective bargaining, labor conflict and union membership, these elements do not express the presence of a renewal process. Instead, it is necessary to probe into the meaning that the union practices acquire in terms of the construction of a political-trade strategy.

To develop our research goals and evaluate our work hypothesis we build on a qualitative study that combines primary sources of information such as interviews and secondary sources such as companies and unions documents, data bases and collective labor agreements. The investigation distinguishes three levels of analysis to give an account of the different forms adopted by the union strategies. At the first level we consider the specificities that mark the political and economical contexts of Brazil and Argentina in the period under study, with the aim of analyzing how the juncture influences the union dynamics at a general level; at the second level we present an analysis of the characteristics of the automotive sector, highlighting its economical relevance in each country and the specificities that define the labor relations by studying the collective bargaining and labor conflict, paying particular attention to the role played by the State and its influence on the correlation of forces at the sectorial level; finally, at the third level, we focus on the practices of the unions under study at

Ford, an American-owned automotive terminal with subsidiaries in both countries. In this way we include a third level of central analysis –often missing- in the union studies, the workplace, where we observe the way in which the companies' strategies influence the union practices and vice versa.

By studying two politically and economically emblematic unions, our research offers a new perspective on the phenomenon of union renewal in Argentina and Brazil. The critical analysis of the concept of renewal allowed us to recognise the absence of the union strategies problem in previous works and to propose an analytical conceptual scheme where we link the union's internal and external relations for its study. We conclude that the favorable political-economical juncture, the impulse that the automotive sector had and the institutional linkages materializing in agreements and occasional bargainings with the State and the employers, did not imply a renovation of the strategies taken by SMATA and SM ABC, but instead these were the elements by which these unions strengthened their strategies of class conciliation and the prevalence of institutional action over direct action.



# ÍNDICE

---

<b>RESUMEN</b> .....	<b>3</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>7</b>
<b>ÍNDICE</b> .....	<b>11</b>
<b>LISTA DE TABLAS, GRÁFICOS Y CUADROS</b> .....	<b>15</b>
<b>LISTA DE SIGLAS</b> .....	<b>16</b>
<b>AGRADECIMIENTOS</b> .....	<b>21</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>23</b>
Preguntas, objetivos e hipótesis de investigación.....	26
Contenido de los capítulos .....	29
<b>CAPÍTULO I</b> .....	<b>31</b>
<b>ESTUDIOS ANTECEDENTES: LA CENTRALIDAD DE LA POLÍTICA EN EL ANÁLISIS DE LAS ESTRATEGIAS SINDICALES</b>	
1.1 Sindicalismo y política: un debate clásico .....	35
1.1.1 Accionar sindical: ¿lucha económica o lucha política? .....	37
1.1.2 La organización en el lugar de trabajo: un cuestionamiento a la tesis de la integración.....	44
1.2 Distintas perspectivas teóricas en el estudio de las relaciones industriales .....	48
1.2.1 El enfoque sistémico .....	49
1.2.2 El enfoque pluralista .....	50
1.2.3 Una crítica a la perspectiva institucionalista: la teoría marxista de las relaciones laborales.....	52
1.2.4 El enfoque estratégico.....	53
1.3 Las estrategias sindicales en el marco de las discusiones anglosajonas sobre revitalización sindical.....	54
1.3.1 Modelos de análisis para el estudio de la revitalización sindical.....	55
1.3.2 El sindicalismo de movimiento social (SMS).....	61
1.3.3 Sindicalismo político radical (SPR).....	65
1.3.4 Sindicalismo de colaboración o social partnership (SC) .....	68
1.4 Las estrategias en los debates sindicales latinoamericanos recientes .....	74

1.4.1	El corporativismo sindical en América Latina.....	74
1.4.2	Sindicalismo empresarial.....	80
1.4.3	La revitalización sindical en las producciones académicas de Argentina y Brasil 83	

**CAPÍTULO II ..... 95**

**ABORDAJE TEÓRICO-METODOLÓGICO**

2.1	Un estudio comparado entre sindicatos de un mismo sector en diferentes países 98	
2.1.1	Los estudios comparados en el marco de los debates sobre revitalización sindical en Argentina y Brasil.....	101
2.2	Dimensiones de análisis.....	105
2.2.1	Primer nivel de análisis: características económicas y políticas de Brasil y Argentina.....	108
2.2.2	Segundo nivel de análisis: características del sector automotriz y de los sindicatos.....	109
2.2.3	Tercer nivel de análisis: el lugar de trabajo.....	111
2.3	Las fuentes de información.....	113
2.3.1	Consideraciones metodológicas y conceptuales sobre las bases de conflictividad laboral.....	116

**CAPÍTULO III..... 123**

**LA ACUMUMACIÓN DE CAPITAL EN ARGENTINA Y BRASIL EN LOS ALBORES DEL SIGLO XXI. ECONOMÍA Y TRABAJO EN EL SECTOR AUTOMOTRIZ**

3.1	El contexto político económico en Argentina y Brasil.....	124
3.1.1	Primer período.....	126
3.1.2	Segundo período.....	130
3.1.3	Tercer período.....	132
3.1.4	Cuarto período.....	133
3.2	La regulación de la relación capital-trabajo.....	134
3.3	La posición estratégica del sector automotriz.....	140
3.3.1	Política industrial y regímenes especiales en el sector automotriz....	144
3.3.2	Producción y empleo en la industria automotriz en los años dos mil....	154

**CAPÍTULO IV ..... 161**

**LA REVITALIZACIÓN DEL SINDICALISMO DE COLABORACIÓN**

4.1	El SMATA y el SM ABC en perspectiva histórica .....	161
4.1.1	Límites y tensiones en la configuración de la estrategia de colaboración del SMATA.....	161
4.1.2	Los trabajadores metalúrgicos de ABC: del proyecto clasista al sindicalismo propositivo .....	170
4.2	La dinámica de conflictividad laboral en el sector automotriz argentino .....	177
4.2.1	Primer sub-período (2003-2007): la institucionalización del conflicto laboral	182
4.2.2	Segundo sub-período (2008-2009): los conflictos en el marco de la crisis internacional .....	184
4.2.3	Tercer sub-período (2010-2014): Disminución de los conflictos salariales e intensificación de los conflictos por despidos en el lugar de trabajo	187
4.3	Las huelgas del sector automotriz en la Región Grande ABC de Brasil.....	194
4.3.1	Algunas consideraciones sobre la representación sindical en la Región Grande ABC.....	199
4.3.2	Primer sub-período (2003-2008): campañas salariales y huelgas por categoría.....	201
4.3.3	Segundo sub-período (2009-2010): crisis y recuperación del sector.	208
4.3.4	Tercer sub-período (2011-2013): la descentralización de la negociación colectiva y de las huelgas.....	209

**CAPÍTULO V ..... 217**

**LAS ESTRATEGIAS SINDICALES EN EL LUGAR DE TRABAJO..... 217**

5.1	El lugar de trabajo como espacio de construcción de consensos y resistencias	218
5.2	Algunas consideraciones sobre las características de la negociación colectiva en las filiales de Ford seleccionadas.....	222
5.3	Las estrategias empresarias.....	227
5.3.1	Relaciones de las filiales entre sí y con la casa matriz .....	227
5.3.2	Características técnicas y organizativas del proceso de trabajo.....	230
5.4	El sindicato en la fábrica.....	236
5.4.1	El rol de los dirigentes y delegados sindicales.....	236
5.4.2	La negociación y el conflicto ¿formas de lucha?.....	243

<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>249</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>257</b>
<b>Otras fuentes de información.....</b>	<b>273</b>

## **LISTA DE TABLAS, GRÁFICOS Y CUADROS**

---

Diagrama 1.1 - Modelo analítico para la definición de las estrategias sindicales

Cuadro 1.1 - Tipología de estrategias sindicales

Cuadro 2.1 – Diseño metodológico

Cuadro 2.2 – Descripción de las bases de datos utilizadas

Tabla 3.1 – PBI, tasas de empleo asalariado, empleo formal y desempleo en Argentina y Brasil (2003-2004)

Gráfico 3.1 - Producción de automóviles. Argentina y Brasil (1990-2014)

Gráfico 3.2 - Empleo industria automotriz. Argentina y Brasil 1990-2014

Gráfico 4.1 - Distribución anual de los conflictos laborales en el sector automotriz argentino (2003-2014)

Tabla 4.1 - Variación interanual (%) de los conflictos laborales en el sector automotriz argentino (2003-2014)

Tabla 4.2 - Conflictos laborales en el sector automotriz argentino según tipo de reclamo principal (2005-2014)

Tabla 4.3 - Negociación colectiva sector automotriz argentino (2004-2014)

Gráfico 4.2 - Distribución anual de las huelgas en el sector automotriz de la Región Grande ABC (2003-2013)

Tabla 4.4 - Variación interanual (%) producción de automóviles, empleo y huelgas en el sector automotriz de la Región Grande ABC (2003-2013)

Tabla 4.5 - Las huelgas del sector automotriz en la Región Grande ABC según tipo de reclamo principal (2003-2013)

Cuadro 4.1 - Sindicatos metalúrgicos Región Grande ABC

Cuadro 4.2 - Periodización de los conflictos laborales en Argentina (2003-2014) y de lashuelgas en la Región Grande ABC de Brasil (2003-2013) en el sector automotriz.

## LISTA DE SIGLAS

---

ADEFA: Asociación de Fabricantes de Automotores  
ANFAVEA: *Associação Nacional dos Fabricantes de Veículos Automotores*  
BNA: Banco de la Nación Argentina  
BNDES: *Banco Nacional de Desenvolvimento Economico e Social*  
CCT: Convenio Colectivo de Trabajo / Convención Colectiva de Trabajo  
CEPAL: Comisión Económica Para América Latina y el Caribe  
CI: Comisión Interna  
CGT: Confederación General del Trabajo  
CF: Comisiones de Fábrica  
CLT: *Consolidação das Leis do Trabalho*  
CNM: Confederación Nacional de los Metalúrgicos  
CONCLAT: *Nacional da Classe Trabalhadora*  
CTA: Central de los Trabajadores Argentinos  
CSE: Comité Sindical de Empresa  
CUT: *Central Única dos Trabalhadores*  
DIEESE: Departamento Intersindical de Estadística e Estudos Socioeconômicos  
EPH: Encuesta Permanente de Hogares  
FEM: *Federação dos Sindicatos de Metalúrgicos da CUT*  
FHC: Fernando Henrique Cardoso  
FPV: Frente Para la Victoria  
GEIA: *Grupo Executivo da Indústria Brasileira*  
GM: General Motors  
INDEC: Instituto Nacional de Estadística y Censos  
INPC: *Índice Nacional de Preços ao Consumidor*  
LCT: Ley de Contrato de Trabajo  
MOVA: Movimiento de Alfabetización Regional del ABC  
MTEySS: Ministerio de Trabajo Empleo y Seguridad Social  
ODS: Observatorio del Derecho Social  
OIT: Organización Internacional del Trabajo

OSAL: Observatorio Social de América Latina  
PBI: Producto Bruto Interno  
PEA: Población Económicamente Activa  
PDP: *Política de Desenvolvimento Produtivo*  
PIMSA: Programa de Investigación sobre el Movimiento de la Sociedad Argentina  
PITCE: *Política Industrial, Tecnológica e de Comércio Exterior*  
PJ: Partido Justicialista  
PLR: *Participacao nos Lucros e Resultados*  
PPC: Procedimiento Preventivo de Crisis  
PNAD: *Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílio*  
PT: *Partido dos Trabalhadores*  
RAIS: *Relação Anual de Informações Sociais*  
SAG: *Sistema de Acompanhamento de Greves*  
SC: Sindicalismo de Colaboración  
SM ABC: *Sindicato dos Metalúrgicos de ABC*  
SMATA: Sindicato de Mecánicos y Afines del Transporte Automotor  
SMS: Sindicalismo de Movimiento Social  
SP: San Pablo  
SPR: Sindicalismo Político Radical  
SSPTyEL: Subsecretaría de Programación Técnica y Estudios Laborales  
UOM: Unión Obrera Metalúrgica



*Para Ethel, mi abuela.*



## AGRADECIMIENTOS

---

Esta tesis reúne más de cinco años de investigación. Para su realización conté con becas de posgrado otorgadas por la UBA y el CONICET en el marco de las cuales me desempeñe como becaria doctoral en el Instituto de Investigaciones Gino Germani.

A lo largo de este tiempo, el intercambio con colegas e investigadores y el apoyo de familiares y amigos resultó fundamental para la realización de mi trabajo.

Quiero agradecer especialmente a mis directoras, Cecilia Senén González y Clara Marticorena, quienes pacientemente me acompañaron en este sinuoso y desafiante camino.

A Luciana Ghiotto, por haber despertado mis inquietudes académicas.

A Agustín Santella, Luisina Radiciotti, Rodrigo Pascual, Rodolfo Elbert y Martín Rodríguez Miglio, quienes en distintas etapas de la investigación me brindaron sus conocimientos y generosidad.

A Marcia Leite, José Dari Krein y Andréia Galvão, por abrirme de par en par las puertas de UNICAMP, por haberme orientado en los primeros pasos del trabajo de campo en Brasil y enseñarme algo nuevo en cada uno de nuestros encuentros.

A David Trajtemberg, Ricardo Spaltenberg, Carla Borroni y Lucila Baldi, quienes me recibieron infinitas veces en el Ministerio de Trabajo y me ayudaron con el análisis de las bases de datos. En el mismo sentido, agradezco la colaboración de Rodrigo Linhares en mis visitas al DIEESE en San Pablo.

A Leandro Olivo, Sebastián Perazzo, Cristian Fontana, Laura Colque y, nuevamente, a Clara Marticorena, con quienes compartimos un espacio de trabajo, estudio y formación muy valioso, algunos de cuyos frutos intenté plasmar aquí.

A Mercedes Krause, Silvina Fernández, Manuel Riveiro, Agustina Miguel, Mariana Hirsch, Julieta Longo y Ana Paula Colombi, por colmar de risas, debates y cariño este apasionante trabajo que es la investigación en ciencias sociales.

A Magdalena Felice, Antonella Comba y Julieta Godfrid, por aquel verano en el Quilpo que, entre tesis y tesis, nos llenó de vida.

A mis compañeros de Jóvenes Científicos Precarizados (JCP) y de La Naranja Ciencia y Técnica. En especial, a Walter Koppmann, Mariano Merzbacher, Martín Pégola, Cecilia Dinius, Santiago Gándara y a mi querida amiga Lucía Maffey, quienes le dieron sentido a las palabras y reflexiones de esta tesis.

A Magdalena Cervellera y Ornella Patti, por su amistad incondicional.

A mis padres, Bibiana y Franco, por confiar siempre en mí.

A mi hermana, Renata, por su alegría y dulzura.

A Jaime, por la paciencia y el amor. Por su apoyo que resultó imprescindible para que esta tesis llegara su fin.

## INTRODUCCIÓN

---

En los albores del siglo XXI las dinámicas sindicales de Argentina y Brasil se vieron atravesadas por diversos procesos de índole política, económica y social entre los cuales se destacan el crecimiento económico, con su correlato en el mercado de trabajo y la llegada al gobierno de partidos políticos afines a las principales centrales sindicales de cada país. En su conjunto, estos elementos que presentaron matices en cada país, abrieron el espacio para un reposicionamiento de las organizaciones sindicales y marcaron una distinción en relación a los procesos de reestructuración capitalista y ofensiva neoliberal de los años noventa.

En este marco, los debates académicos sobre la crisis o declive del movimiento sindical que habían adquirido vigor en América Latina desde fines de los años ochenta, abrieron paso a nuevas interpretaciones que focalizaron en el estudio de las estrategias sindicales en el marco de los debates anglosajones sobre *revitalización sindical* (Krege y Kelly, 2003; Beherens, Hamann y Hurd., 2004). Paulatinamente, tanto en Argentina como en Brasil, comenzaron a desarrollarse investigaciones que procuraron conocer hasta qué punto las dinámicas sindicales de los años recientes daban cuenta de un proceso de renovación, protagonismo y/o fortalecimiento de los sindicatos. En esta dirección, los análisis presentaron distinciones de acuerdo a las dimensiones de análisis escogidas para su abordaje pero, en general, coincidieron en señalar la presencia de un proceso de revitalización sindical.

Un primer grupo observó tal proceso en el protagonismo asumido por las dirigencias sindicales tradicionales, signado por el fortalecimiento de su vínculo con el gobierno. Particularmente en el caso de las producciones académicas de Argentina, es posible distinguir un segundo grupo de investigaciones que, desde perspectivas críticas ubicó la presencia de un proceso de revitalización en aquellas experiencias sindicales que contrastan con las prácticas del modelo sindical corporativo. Finalmente, un tercer grupo, focalizó en el análisis de aquellos que Kelly (1998) identifica como indicadores clásicos de poder sindical tales como la evolución de la negociación colectiva, la tasa de sindicalización y la conflictividad laboral.

En relación al primer grupo, diversos estudios señalaron el fortalecimiento de la *Central Única dos Trabalhadores* (CUT) en Brasil y de la Confederación General del

Trabajo (CGT) en Argentina –y de los sindicatos afiliados a estas centrales- a partir de la llegada al gobierno de partidos políticos afines a estas tradiciones sindicales (Collier y Etchemendy, 2008; Senén González, 2011; Cardoso, 2013; Ladosky, Ramalho y Rodrigues, 2014). En Brasil, esta tesis fue criticada en dos direcciones: por un lado, Druck (2006) y Braga (2012) afirmaron que los sucesivos gobiernos del *Partido dos Trabalhadores* (PT) buscaron la cooptación de las dirigencias del movimiento sindical a través del control y regulación del Estado sobre los sindicatos. Por otro lado, Galvão (2010) observó cierta acomodación política de la CUT a los cambios promovidos por los gobiernos del PT. En un sentido similar, Araújo y Vêras de Oliveria (2014) caracterizaron una posición pasiva del movimiento sindical que, desde la perspectiva de los autores, se conformó con identificarse como parte del proyecto político y económico petista.

En el caso de Argentina, también se desarrollaron críticas orientadas a cuestionar la identificación del vínculo entre las centrales sindicales (particularmente de la CGT) y el gobierno en términos de revitalización. En este sentido, Atzeni y Ghiligani (2008) señalaron que el fortalecimiento del modelo sindical tradicional corporativo no expresa un proceso de revitalización sino la reactualización de viejas prácticas del sindicalismo producto, principalmente, de la recuperación de la actividad económica. Otro argumento es aquel desarrollado por Natalucci (2013). La autora señala que, pese a sus esfuerzos y demandas, los dirigentes sindicales no lograron acceder a cargos políticos lo cual obstaculizó la renovación de los espacios de participación política de las organizaciones sindicales.

Un segundo grupo reúne una serie de investigaciones desarrolladas en Argentina las cuales distinguieron un proceso de revitalización sindical en la emergencia y desarrollo de experiencias sindicales “de base” antiburocráticas, combativas y/o de izquierda lo cual marca un contrapunto con el fortalecimiento del modelo sindical corporativo (Atzeni y Ghigliani, 2013; Varela, 2013 y 2015; Schneider, 2013). Esta vertiente ha sido discutida por Spaltenberg (2012) quien afirmó que la gran mayoría de los conflictos registrados en los lugares de trabajo sucedieron en el marco de la estructura sindical formal y alineados a las dirigencias sindicales tradicionales. Marticorena (2016) realiza un aporte a este debate al señalar que la perspectiva desarrollada por Spaltenberg (2012) no permite distinguir las diferenciaciones y articulaciones entre los procesos de sindicalismo “de base” y de

sindicalismo “en la base”, entendiendo este último como las experiencias de organización sindical en los lugares de trabajo vinculadas a las dirigencias sindicales tradicionales

Finalmente, distinguimos un tercer grupo de investigaciones que corroboraron la presencia de un proceso de revitalización reflejado en el alcance de mejoras de índole salarial a partir del análisis cuantitativo de indicadores tales como la conflictividad laboral (Boito Jr. y Marcelino, 2012; Senén González y Del Bono (coord.), 2013) y el incremento de los acuerdos negociados colectivamente (Senén González y Haidar, 2009). Sin embargo, algunos estudios que también recurrieron al análisis de indicadores de poder sindical distinguieron elementos de continuidad respecto a la década precedente que permitieron cuestionar la caracterización de las dinámicas sindicales en términos de revitalización. En esta dirección, Marshall y Perelman (2008) destacaron la prevalencia de prácticas de afiliación tradicionales sobre aquellas que promueven algún tipo de innovación. Por su parte, Marticorena (2014), focalizó en aquellos contenidos de los acuerdos y convenios colectivos que mantienen y promueven la flexibilización de las condiciones de trabajo. Tal como indican Krein y Texeira (2014), esta tendencia también se corrobora para el caso de Brasil.

La presente tesis se inscribe en este rico e intrincado debate. A diferencia de las perspectivas referenciadas, aquí desarrollamos un enfoque multidimensional a partir del cual recuperamos el concepto de *estrategia* para, a posteriori, evaluar si es posible caracterizar las prácticas sindicales de los años recientes en términos de revitalización sindical. En este sentido, señalamos que tal caracterización debe contemplar tanto el alcance de mejoras en el plano económico y/o la legitimación de la participación de las organizaciones sindicales en instancias institucionales en las estructuras del Estado, como así también la presencia de cambios en el plano político-ideológico y organizativo expresados, por ejemplo, en la estructura interna de los sindicatos, el rol de los dirigentes y delegados sindicales y las formas de lucha.

Para abordar nuestro problema de estudio, tomamos en consideración los casos del Sindicato de Mecánicos y Afines del Transporte Automotor (SMATA) en Argentina y del *Sindicato dos Metalúrgicos do ABC* (SM ABC) en Brasil entre los años 2003 y 2014 y evaluaremos si la configuración que asumieron sus estrategias en ese período de tiempo expresó un proceso de revitalización. Esto es, una renovación de sus estrategias no por la

adaptación del sindicato a un determinado contexto político-económico sino por la construcción de una orientación político-ideológica que por sus formas de lucha, el rol desempeñado por los delegados y dirigentes sindicales y el vínculo con los trabajadores representados, expresa una ruptura respecto a sus tradiciones organizativas. Los sindicatos seleccionados se destacan por representar a la mayor parte de los trabajadores del sector automotriz a nivel nacional en Argentina y en la Región del ABC Paulista, en Brasil. Tanto por la relevancia del sector en la economía como por constituirse como exponentes de las principales centrales sindicales de cada país (CUT y CGT), ambos sindicatos tienen una importante gravitación en la escena política y económica nacional.

De este modo, a diferencia de los estudios predominantes, nuestra investigación destaca la importancia de analizar la acción sindical en relación a las contradicciones del proceso de producción y acumulación capitalista (Hyman, 1981; Offe y Wiesenthal, 1985) y de pensar los sindicatos en tanto agentes económicos pero también, y principalmente, políticos (Hyman y Grumbell-McCormick, 2010; Hyman, 2004; Darlington, 2014). Recuperando el análisis de las organizaciones sindicales de Connolly y Darlington (2012), consideramos que las estrategias gremiales no se encuentran determinadas “desde afuera” por los contextos institucionales, políticos y económicos sino que es preciso considerar las características internas de las organizaciones y las interacciones que establecen con los empresarios y el Estado. En esta dirección, para explicar las características que presentan las estrategias sindicales del SMATA y del SM ABC desarrollamos un esquema analítico donde se observan dimensiones externas (el contexto político-económico, las estrategias empresarias y la posición estratégica del sector) e internas (estructura del sindicato, rol de los dirigentes y delegados sindicales, formas de lucha) del actor sindical.

### **Preguntas, objetivos e hipótesis de investigación**

La presente tesis tiene por objetivo general estudiar las estrategias sindicales del SMATA en Argentina y del SM ABC en Brasil en el marco de los procesos económicos, sociales y políticos que signaron la región entre los años 2003 y 2014. De este modo, recuperamos un tema clásico en los estudios sobre sindicalismo –como lo son las estrategias sindicales-, pero lo hacemos en relación a los debates de origen anglosajón acerca de la

revitalización sindical que adquirieron centralidad en Argentina y Brasil para caracterizar las dinámicas sindicales durante la primera década del siglo XXI.

Los siguientes interrogantes guían el estudio y le dan forma al problema de investigación: ¿cuáles son las dimensiones que delinean las estrategias sindicales y de qué modo operan en los años recientes?; ¿Cómo indican tales dimensiones en las estrategias sindicales de acuerdo a cada país y sindicato?; ¿Es posible definir las estrategias de los sindicatos estudiados en términos de “renovación”?; El “renovado protagonismo sindical”, ¿ha estado acompañado de un cambio en el plano político-ideológico de los sindicatos? Los interrogantes expuestos implican recuperar y repensar la noción de estrategia y suponen a su vez, revisar críticamente los estudios sobre revitalización a fin de indagar en torno a la pertinencia del término en la caracterización de las estrategias sindicales contemporáneas.

Para responder esta serie de interrogantes nos propusimos los siguientes objetivos específicos:

1. Reconstruir las estrategias sindicales del SMATA y del SM ABC en clave histórica focalizando en el período comprendido entre el año 2003 y el 2014 a partir del análisis de la dinámica asumida por la conflictividad laboral y su relación con la negociación colectiva.
2. Analizar el rol desempeñado por el Estado en la dinámica de las relaciones laborales del sector automotriz entre los años 2003 y 2014 en relación a las características que asume la normativa que regula la relación capital-trabajo e identificar el modo en que su actuación incide en la correlación de fuerzas a nivel sectorial;
3. Conocer las características y cambios en la organización del proceso productivo y de “gestión” de la fuerza de trabajo en las filiales de la terminal automotriz Ford ubicadas Argentina (General Pacheco, CABA) y Brasil (San Bernardo del Campo, San Pablo) y las acciones sindicales en relación con las estrategias desplegadas por la empresa.

Para desarrollar los objetivos de la investigación y evaluar nuestras hipótesis de trabajo nos basamos en un estudio de tipo cualitativo que combina fuentes primarias de información provenientes de entrevistas y fuentes secundarias, como documentos empresariales y

sindicales, bases de datos, acuerdos y convenios colectivos de trabajo. La investigación distingue tres niveles de análisis para dar cuenta de las formas que asumen las estrategias sindicales en los años recientes.

En el primer nivel, son consideradas las especificidades que signan el contexto político y económico de Brasil y Argentina en el período estudiado a fin de analizar cómo la coyuntura incide en la dinámica sindical a nivel general; en el segundo nivel se presenta un análisis de las características del sector automotriz destacando la relevancia económica en cada país como así también las especificidades que configuran sus relaciones laborales a partir del estudio de la conflictividad laboral y su relación con la negociación colectiva, otorgando particular atención al rol desempeñado por el Estado y su incidencia en la correlación de fuerzas a nivel sectorial; finalmente, en el tercer nivel, focalizamos en las prácticas de los sindicatos estudiados en la empresa Ford, terminal automotriz de capitales estadounidenses con filiales en ambos países. De este modo incluimos un tercer nivel de análisis central y muchas veces ausente en los estudios sindicales, el lugar de trabajo, donde observaremos el modo en que las estrategias empresarias inciden en las prácticas sindicales y viceversa.

Nuestra principal hipótesis plantea que si bien los cambios en el contexto económico y las formas que asumen las instituciones laborales a partir del año 2003 en Argentina y Brasil gestaron las bases para el aumento cuantitativo de los indicadores de poder sindical que expresó el alcance de mejoras en el plano económico y la legitimación de la participación de las organizaciones sindicales en instancias institucionales en las estructuras del Estado, este elemento no expresa la presencia de un proceso de revitalización sino que es preciso indagar acerca del sentido que adquieren en términos de construcción de una estrategia político-gremial. Analizar las dinámicas sindicales a la luz de los debates sobre revitalización implica detenernos en el estudio de las estrategias en tanto prácticas, discursos e ideologías que, situados en el momento económico-corporativo de las relaciones de fuerza, son movilizadas por los sindicatos en un contexto particular pero también respecto a las relaciones internas y externas de la organización, en especial a aquellas que establece con el Estado y el capital.

## **Contenido de los capítulos**

La tesis se estructura en cinco capítulos y las conclusiones. El primer capítulo tiene por objetivo reconstruir los estudios antecedentes sobre estrategias sindicales. A fin de destacar la importancia de la dimensión política en el abordaje de las estrategias sindicales contemporáneas, recuperamos la bibliografía que discuten la relación de la política con la práctica sindical de las décadas del setenta y del ochenta. Desde este punto de partida, nos adentramos en un debate clásico en relación al potencial político de la actividad sindical para, finalmente, analizar el sentido que adquiere el tema en las discusiones recientes en el marco de los debates anglosajones sobre revitalización sindical. Asimismo, en este capítulo presentaremos el modo en que las estrategias sindicales han sido estudiadas en Latinoamérica desde fines de los años ochenta.

En el segundo capítulo se desarrolla la propuesta teórico-metodológica llevada a cabo. En este sentido, presentamos las fuentes de datos utilizadas y explicamos los niveles de análisis considerando el estudio de las estrategias sindicales en relación con (1) las condiciones económicas y político-institucionales; (2) la dinámica de las relaciones laborales a nivel sectorial y (3) la forma en que las relaciones laborales se configuran en el lugar de trabajo. La identificación de estos tres niveles permite abordar las dimensiones internas (estructura del sindicato, rol de los dirigentes y delegados sindicales y formas de lucha) y externas (el contexto político-económico, la posición estratégica del sector y las estrategias empresarias) que configuran las estrategias sindicales a partir de distintas unidades de análisis.

Los siguientes capítulos profundizan en el estudio de las estrategias sindicales seguidas por el SM ABC y el SMATA. En el capítulo 3, se analiza el contexto político-económico a nivel nacional y regional y la posición estratégica del sector. En esta dirección, describimos los cambios económicos y políticos que tuvieron lugar en Brasil y Argentina a partir del año 2003. Luego, analizaremos el sector automotriz en cada país y a nivel regional considerando su relevancia en relación a la contribución al PBI y niveles de empleo y salario respecto a otros sectores.

En el capítulo 4 focalizaremos en la estructura interna del sindicato, el rol de los dirigentes y delegados sindicales y las formas de lucha. En esta dirección, inicialmente

caracterizaremos la estrategia sindical del SM ABC y el SMATA en perspectiva histórica. Luego, avanzamos en el análisis de la estrategia sindical adoptada a partir del año 2003 a partir de un análisis cuantitativo y cualitativo de la conflictividad laboral y de su relación con la negociación colectiva a nivel sectorial. Para ello, construimos una periodización en cada país considerando no sólo la variación de los conflictos en términos cuantitativos sino también su relación con los niveles de producción y empleo del sector, el tipo de reclamo y/o reivindicación, las modalidades que asume el conflicto y los sujetos que impulsan la acción.

El quinto y último capítulo de la tesis incorpora una dimensión primordial en el estudio de las estrategias sindicales, el lugar de trabajo, para lo cual observaremos las estrategias que despliegan el SMATA y el SM ABC en las filiales de la terminal automotriz Ford ubicadas en General Pacheco y San Bernardo del Campo. El capítulo presenta una primera parte donde recuperaremos un debate teórico acerca de los límites y posibilidades de las estrategias que los trabajadores y sus organizaciones construyen en el lugar de trabajo. Luego analizaremos las estrategias empresarias a partir de elementos tales como la relación de las filiales entre sí y con la casa matriz, las características técnicas y organizativas del proceso de trabajo y formas de flexibilización del salario, la jornada laboral y la contratación de la fuerza de trabajo. Asimismo, ahondaremos en relación a elementos que remiten a la estructura interna de los sindicatos y el rol desempeñado por los dirigentes y delegados sindicales para lo cual estudiaremos el vínculo y las formas de participación que establecen con los trabajadores de base. Luego, indagaremos sobre el lugar que ocupan la negociación colectiva y el conflicto laboral con el objetivo de conocer las formas de lucha adoptadas por los sindicatos en cada una de las filiales de Ford estudiadas.

Finalmente, en las conclusiones, recuperamos los resultados de los capítulos de análisis, destacamos los aportes de la tesis y planteamos próximas líneas de trabajo. De este modo, destacamos la importancia que adquiere recapitular la cuestión de las estrategias sindicales desde una perspectiva crítica lo cual permite poner en el centro del análisis no sólo variables de tipo coyuntural sino también atender a otras dimensiones de análisis tales como las estrategias empresarias, la estructura interna del sindicato, el rol de los dirigentes y delegados sindicales y las formas de lucha.

## CAPÍTULO I

---

### ESTUDIOS ANTECEDENTES: LA CENTRALIDAD DE LA POLÍTICA EN EL ANÁLISIS DE LAS ESTRATEGIAS SINDICALES

Hacia fines del siglo XX, las discusiones académicas sobre movimiento obrero estuvieron signadas por los debates sobre la crisis o declive de las organizaciones sindicales, orientados a explicar los motivos que habrían llevado al debilitamiento de los sindicatos como instituciones de representación de la clase trabajadora (Gorz, 1982; Labbe y Croisat, 1992; Offe, 1985; Rosanvallon, 1988). En los estudios referenciados es posible distinguir diversos elementos explicativos de la crisis o declive sindical: motivos de orden económico (desempleo, bajo crecimiento económico); de orden político-ideológico (ascenso del neoliberalismo, debilitamiento de las referencias socialista y comunista); causas referentes a la reorganización de los procesos de trabajo y de las formas de contratación (flexibilización de los sistemas productivos, ampliación de la tercerización, trabajo temporario); como así también aquellos que versan sobre el funcionamiento y la organización del movimiento sindical (burocratización de los sindicatos, vinculación con partidos políticos y pérdida de autonomía); o bien, factores vinculados con la composición de la fuerza de trabajo (feminización de la mano de obra, ingreso de los jóvenes al mercado de trabajo).

Los elementos mencionados, tuvieron un correlato en la configuración de la dinámica de las relaciones laborales en América Latina particularmente en los años noventa (Boito Jr. y Marcelino, 2010). En este sentido, Pochmann (1998) y Novick y Trajtemberg (2000) señalan para el caso de Brasil y Argentina, respectivamente, una moderación en las luchas sindicales de aquellos años. Esta tendencia, entre otras cosas, se expresó en una disminución en la cantidad de huelgas, en la reducción de la tasa de sindicalización, en la fragmentación de las negociaciones colectivas y en un descenso de orden cuantitativo de los acuerdos y convenios negociados colectivamente. De este modo, a través del análisis de aquellos que Kelly (1998) identifica como indicadores clásicos de poder sindical –negociación colectiva, tasa de afiliación y frecuencia huelguística-, las investigaciones constataron por aquellos años cierto debilitamiento de los sindicatos y el afianzamiento de una estrategia de tipo defensiva

orientada a la protección de los puestos de trabajo y a la lucha por no perder derechos laborales ya conquistados.

En este marco adquirieron relevancia investigaciones centradas en analizar las estrategias desplegadas por los sindicatos en un contexto signado por las reformas de mercado. En general, las producciones académicas otorgaron especial atención a los patrones de interacción entre sindicatos y gobierno en términos de pactos corporativos (Bensusán y Von Bülow, 1997; De la Garza, 2000; Murillo, 2005; Zapata, 1993). Los argumentos desarrollados indagaron acerca de los motivos por los cuales las organizaciones sindicales optaron por una estrategia defensiva y de colaboración en lugar de desarrollar una marcada oposición y resistencia a la flexibilización de las relaciones laborales. Inscriptos en una perspectiva institucionalista que focaliza en las formas de regulación de las relaciones laborales soslayando en el análisis la existencia de la dominación y explotación de clase, estos estudios afirmaron que en un contexto desalentador para la clase trabajadora en su conjunto, las organizaciones sindicales moderaron sus luchas y reivindicaciones en pos de obtener concesiones por parte de los gobiernos que les permitieran resguardar sus fuentes de poder.

Ahora bien, en los años que dieron inicio al siglo XXI la crisis del movimiento obrero comenzó a ser cuestionada (Silver, 2003). Frente a las teorías que ponían en duda las posibilidades del sindicalismo para representar y movilizar a una clase obrera cada vez más heterogénea, cobraron relevancia otras interpretaciones provenientes de los países anglosajones que recurrieron al concepto de “revitalización sindical” (*union renewal*), para estudiar las estrategias a través de las cuales las organizaciones sindicales enfrentan un contexto adverso, signado por el neoliberalismo y la globalización. Con sus variantes, tales interpretaciones también cobraron relevancia en Argentina y Brasil en la caracterización de las dinámicas sindicales de los años recientes.

En el presente capítulo indagaremos acerca del modo en que las estrategias sindicales han sido estudiadas en Argentina y Brasil en el marco de los debates sobre revitalización sindical. Partimos de considerar que las estrategias no se encuentran determinadas por los contextos económicos y político-institucionales. Por consiguiente, su análisis debe contemplar tanto las relaciones externas como internas a los sindicatos. Esto nos permite

recuperar una cuestión central que, consideramos, ha quedado relegada en los estudios sindicales recientes: la relación entre estrategias sindicales y política.

Tal relación puede ser abordada atendiendo a diversos niveles de análisis. Un primer eje se ubica en la diferenciación entre luchas económicas y luchas políticas, planteado en los estudios marxistas clásicos. Allí, el problema se centra en indagar acerca del potencial revolucionario de la lucha sindical (Hyman, 1978). En este sentido, las discusiones estuvieron centradas en identificar y explicar aquellos aspectos capaces de potenciar o inhibir la preparación de la clase obrera para la revolución socialista. En este marco, la política aparece ligada, por ejemplo, al rol desempeñado por los partidos políticos en tanto organizaciones capaces de otorgarle a las luchas sindicales -o económicas- una direccionalidad política (Anderson, 1973).

Un segundo nivel remite a la orientación político-ideológica de las estrategias sindicales, signadas por el modo en que los sindicatos conciben la relación capital-trabajo. Tomando como referencia este eje de análisis, las prácticas y discursos de los sindicatos adquieren sentido en tanto elementos que permiten visibilizar cuál es la importancia y proyección de la lucha económica y de la lucha política. En este punto, cabe señalar, que si bien las organizaciones sindicales desempeñan un rol central en lo que concierne a negociar las condiciones de compra y venta de fuerza de trabajo, también son una expresión de la relación de poder entre trabajo y capital (Darlington, 2014; Hyman, 2001). La naturaleza contradictoria de estos dos elementos abre el juego para pensar hasta qué punto las organizaciones sindicales circunscriben su accionar a la obtención de determinadas condiciones salariales y de trabajo o bien, si la lucha económica se desarrolla en función del objetivo de organizar a la clase trabajadora.

Los estudios anglosajones sobre revitalización sindical implican distintas perspectivas en este plano de análisis. En los enfoques dominantes primaron los abordajes institucionalistas que focalizaron en los determinantes de las estrategias sindicales puntualizando, principalmente, en elementos de orden coyuntural (Frege y Kelly, 2003; Beherens et al., 2004). Asimismo, se destacan otras perspectivas que indagaron en concreto sobre la orientación político-ideológica que los sindicatos, en tanto sujetos políticos, le

imprimen a sus estrategias (Upchurch y Mathers, 2011; Danford, Richardson y Upchurch, 2002; Ficher y Greer, 2004).

No obstante, en los casos de Argentina y Brasil, las discusiones en torno a la noción de revitalización sindical relegaron las indagaciones acerca de la relación entre accionar sindical y política. El estudio de las estrategias quedó circunscripto al análisis de indicadores clásicos de poder sindical y, en algunos casos, a los vínculos que las dirigencias sindicales establecieron con el gobierno. Por otra parte, adquirieron relevancia investigaciones centradas en las formas de organización en el lugar de trabajo focalizadas, principalmente, en observar hasta qué punto las estrategias situadas en ese nivel expresaban una oposición al accionar de las cúpulas.

Nuestra propuesta consiste en analizar las estrategias colocando la atención en la orientación político-ideológica de las estrategias sindicales. Para abordar esta compleja relación, a lo largo de la presente tesis estudiaremos las estrategias sindicales atendiendo a un conjunto de dimensiones las cuales pueden diferenciarse según sean internas (estructura interna del sindicato, formas de lucha, rol de los delegados y dirigentes sindicales); o externas (contexto político-económico, posición estratégica del sector; estrategias empresarias) al sindicato. En su conjunto, estas dimensiones nos permitirán conocer las prácticas y discursos sindicales y, de este modo, analizar si el “renovado protagonismo sindical” -al que comúnmente se alude para caracterizar las dinámicas sindicales en Argentina y Brasil a partir del año 2003- estuvo acompañado o no de un cambio en el plano político-ideológico y organizativo de los sindicatos.

Con el objetivo de avanzar en relación a los ejes propuestos, el presente capítulo se estructura en cuatro apartados. En primer lugar, recuperaremos el lugar otorgado a la política en la acción sindical en los debates marxistas clásicos. En segundo lugar, presentaremos distintas perspectivas teóricas en el estudio de las relaciones industriales. Con posterioridad analizaremos el modo en que la cuestión de las estrategias es planteada en la bibliografía anglosajona sobre revitalización sindical. Finalmente, analizaremos algunos de los principales debates que las estrategias suscitaron en los estudios sindicales latinoamericanos recientes. En particular, focalizaremos en las interpretaciones de los debates anglosajones sobre

revitalización que se desarrollaron en Argentina y en Brasil para explicar las dinámicas sindicales de los años dos mil.

### **1.1 Sindicalismo y política: un debate clásico**

En el presente apartado retomaremos un debate acerca de la relación entre política y acción sindical. Dicho debate se encuentra atravesado por una indagación acerca de los efectos de la lucha económica sobre la lucha política. Ahora bien, este modo de abordar la acción sindical, estableciendo una separación entre las esferas económica y política, expresa las particularidades que asumen las relaciones sociales en el capitalismo. Partiremos de este punto para luego adentrarnos en el análisis de las perspectivas más relevantes que signaron las discusiones sobre sindicalismo y política en los estudios marxistas clásicos.

La singularidad del capitalismo radica en que si bien la política está en la organización misma de la producción y garantiza un grado de control sin precedentes del capital sobre el trabajo, las relaciones de producción son visibilizadas como relaciones económicas. Esta diferenciación tiene efectos concretos que se expresan en la separación entre las luchas políticas y las luchas económicas. Así, aquellas disputas que se gestan en el ámbito de la producción por cuestiones de índole salarial o por las condiciones de trabajo tienden a asumir un carácter económico, que invisibiliza el conflicto inherente entre trabajo y capital.

Ellen Meiksins Wood (2000) desarrolla con profundidad esta cuestión colocando en el centro del análisis el rol desempeñado por el Estado. De acuerdo a la autora, la separación entre las esferas económica y política que caracteriza las relaciones sociales capitalistas deriva del carácter doblemente libre del obrero, que hace innecesaria la presión extraeconómica en el momento de la producción: es la propia necesidad económica la que obliga al trabajador a vender su fuerza de trabajo. Bajo esta lógica, la diferenciación entre las luchas económicas y las luchas políticas reproduce la dicotomía entre el Estado -terreno de los intereses generales y de la política- y la sociedad civil -donde el interés privado económico actuaría independientemente de lo político y donde las luchas serían económicas. De este modo, la diferenciación de ambas esferas como ámbitos temporal y espacialmente independientes oculta el contenido político de las luchas que se desarrollan en la sociedad civil, en el terreno privado y principalmente en los espacios de producción. Así, las luchas de

poder que suceden a este nivel, asumen el carácter de luchas económicas lo cual no sólo invisibiliza el carácter político que signa las relaciones sociales capitalistas sino también el rol desempeñado por el Estado en su legitimación:

La propiedad privada absoluta, la relación contractual que une al productor con el apropiador, el proceso de intercambio de mercancías, requieren las formas legales, el aparato coercitivo, las funciones de vigilancia del estado. Históricamente, el estado también ha sido esencial para el proceso de expropiación, que es la base del capitalismo. En todos esos sentidos, pese a su diferenciación, la esfera económica descansa firmemente en la esfera política (Meiksins Wood, 2000: 37).

Al analizar las características que asume el accionar sindical esta separación es más evidente. Si bien comúnmente desde el campo de estudios de las ciencias sociales se parte de considerar a los sindicatos en tanto actores políticos, el análisis de su accionar suele quedar limitado a la esfera económica, es decir, a los elementos que las organizaciones sindicales ponen en juego para alcanzar un mejoramiento en las condiciones de compra y venta de la fuerza de trabajo y de vida de los trabajadores. La actuación política, en cambio, si bien no se encuentra ausente tiende a vincularse con elementos situados por fuera del espacio productivo tales como las relaciones que las organizaciones sindicales establecen con el Estado, con otras organizaciones sociales y/o políticas e incluso con los empresarios. De este modo, se relega el potencial que los sindicatos poseen para visibilizar las contradicciones que signan las relaciones sociales capitalistas y para, en función de ello, organizar a los trabajadores.

Los estudios marxistas clásicos que indagaron sobre la actuación política de los sindicatos plantean una serie de problemáticas concretas acerca de la relación entre acción sindical y política. Si bien tales estudios estuvieron asociados a las posibilidades de acción revolucionaria de los sindicatos, los desarrollos disponibles aportan elementos que nos permiten comprender la naturaleza de los sindicatos y hasta qué punto o bien, en qué condiciones, las luchas sindicales asumen un carácter político.

### *1.1.1 Accionar sindical: ¿lucha económica o lucha política?*

A inicios de los años setenta, en un contexto signado por el ascenso de las luchas obreras y la crisis de los estados benefactores, Richard Hyman publicó el libro “El marxismo y la sociología del sindicalismo” [1971] (1978). Allí, el autor inglés plantea el objetivo de repensar la relación entre el accionar sindical y político de la clase trabajadora. El texto presenta una rigurosa sistematización de las concepciones sobre sindicalismo elaboradas por los teóricos socialistas e identifica dos posicionamientos diferenciados: por un lado, sitúa los primeros escritos de Marx y Engels, desarrollados en la década de 1840, como aquellos enfoques que distinguen un potencial revolucionario en la actividad sindical; por otro lado, ubica las perspectivas que durante el siglo XX -y a medida que las organizaciones sindicales se fueron estableciendo sin conducir al derrocamiento del capitalismo-, señalaron que la actividad sindical no facilita sino que, por el contrario, inhibe la transformación revolucionaria de la sociedad capitalista.

Hyman plantea que tanto en Marx como en Engels, el eje consiste en analizar hasta qué punto y en qué condiciones el papel económico de los sindicatos en la determinación salarial puede revelar las contradicciones existentes en la relación de la oferta y la demanda en los mercados de trabajo. En este sentido, plantean que si bien el accionar sindical se sitúa en el plano económico, es decir, se orienta a limitar los abusos capitalistas sobre las condiciones de trabajo, también posee el potencial de traducir las luchas situadas en ese nivel en una lucha política más amplia en la medida en que pone de manifiesto los antagonismos que signan las relaciones sociales de producción. Según los autores, la evolución del capitalismo industrial sustituía el aislamiento de los obreros -resultante de la competencia- por su unión. En este proceso, las organizaciones sindicales desempeñaban un rol fundamental no sólo en tanto medio para defender los salarios sino también, y fundamentalmente, como una instancia que preparaba a la clase trabajadora para una acción capaz de desafiar la estructura de dominación de clase.

De acuerdo con Hyman, en el “Manifiesto del Partido Comunista” es donde mejor se sintetiza la perspectiva desarrollada por Marx y Engels. En esta publicación del año 1848, se expresa con claridad que si bien las luchas por el salario son instancias efímeras, tienen el

potencial de desarrollarse y extenderse poniendo en evidencia el carácter común de todas las luchas obreras: la lucha de clases.

Los obreros empiezan a coaligarse contra los burgueses, se asocian y unen para la defensa de sus salarios. Crean organizaciones permanentes para pertrecharse en previsión de posibles batallas. De vez en cuando estallan revueltas y sublevaciones. Los obreros arrancan algún triunfo que otro, pero transitorio siempre. El verdadero objetivo de estas luchas no es conseguir un resultado inmediato, sino ir extendiendo y consolidando la unión obrera. Coadyuvan a ello los medios cada vez más fáciles de comunicación, creados por la gran industria y que sirven para poner en contacto a los obreros de las diversas regiones y localidades. Gracias a este contacto, las múltiples acciones locales, que en todas partes presentan idéntico carácter, se convierten en un movimiento nacional, en una lucha de clases. Y toda lucha de clases es una acción política (Marx y Engels, 1848).

La teoría desarrollada por Marx y Engels veía en el curso seguido por el capitalismo industrial y en la dirección política de las organizaciones sindicales la posibilidad de trascender la competencia propia del mercado de trabajo y de desarrollar la conciencia de clase de los obreros. Sin embargo, hacia fines del siglo XIX, tanto el desarrollo del capitalismo como la dirección de los sindicatos tomaron un curso distinto al que Marx y Engels predijeron: lejos de observarse una mayor radicalidad del movimiento obrero inglés, lo que se destacaba era una lucha circunscripta en los márgenes de las estructuras del capitalismo. Esto es, acciones movilizadas por reivindicaciones orientadas al mejoramiento de las condiciones de compra y venta de la fuerza de trabajo.

En este escenario, los planteamientos de Marx y Engels no fueron revisados sino que, en cambio, se centraron en identificar los motivos por los cuales el accionar sindical había tomado un rumbo distinto al previsto. En esta dirección, señalaron que los sindicatos existentes no representaban a toda la clase obrera sino a una minoría aristocrática de obreros privilegiados capaz de obtener concesiones materiales que en principio no eran posibles para todos los trabajadores asalariados; en segundo lugar, destacaron la corrupción material e ideológica de los líderes posibilitada por la pasividad de las bases; finalmente, identificaron el aburguesamiento de la clase obrera inglesa como consecuencia del posicionamiento monopólico de Inglaterra en la economía mundial (Hyman, 1978).

Así, en el marco de un contexto signado por la caída en el número de huelgas y la institucionalización de las demandas de la clase trabajadora en las estructuras del capitalismo, surgieron algunas discusiones sobre el devenir del accionar sindical que tensionaron los desarrollos de Marx y Engels. Debido al énfasis en aquellos aspectos del sindicalismo que inhiben cualquier desafío al capitalismo, tales discusiones fueron caracterizadas por Hyman (1978) como “pesimistas”, destacándose dentro de este grupo los planteamientos de Lenin en el “¿Qué hacer?” [1902].

En aquella publicación, Lenin señalaba que la actividad sindical circunscripta al terreno de la lucha económica no representaba ninguna amenaza a la estabilidad del orden capitalista. Lejos de presentarse como una excepcionalidad, la burocratización de los líderes sindicales y la lucha por conseguir condiciones ventajosas de venta de fuerza de trabajo y por mejorar las condiciones de trabajo y de vida de los obreros, eran aspectos característicos del movimiento sindical. En este punto, Lenin introduce un elemento central: la ideología. Su premisa principal era que sin teoría revolucionaria no podía gestarse un movimiento capaz de enfrentar el capitalismo y oponer otro orden social.

No obstante, con posterioridad a los desarrollos expuestos en el “¿Qué hacer?” -y en el marco de los acontecimientos revolucionarios de 1905 y 1917 que culminaron en el derrocamiento del régimen zarista y el establecimiento de un gobierno comunista en Rusia-, Lenin observó con menor pesimismo el potencial de la lucha sindical en tanto instancia que elevaba la conciencia de los obreros. De acuerdo al autor, en contextos revolucionarios, la lucha por un mejoramiento directo e inmediato de las condiciones de vida de los trabajadores, es decir, la lucha económica, podía asumir un carácter político.

La radicalidad que asumieron las protestas en Rusia por aquel entonces ameritó un replanteamiento del lugar desempeñado por las huelgas de naturaleza económica en la construcción de una lucha política más amplia. En este marco, se destaca la teoría de la espontaneidad de Rosa Luxemburgo desarrollada, fundamentalmente, en su obra “Huelga de masas, partido y sindicato” publicada en el año 1906. Allí, a partir de la experiencia de la huelga de masas desencadenada en Rusia en el año 1905, Luxemburgo complejiza las discusiones que atañen a la separación de las luchas obreras según persigan objetivos políticos o económicos.

La autora establece una diferenciación entre huelgas de protesta y huelgas de lucha. Las primeras, son definidas como aquellas puramente políticas, signadas por la disciplina partidaria y una dirección consciente del movimiento. Las huelgas de lucha, por su parte, remiten a la esfera económica y se caracterizan por su naturaleza espontánea y por desencadenarse a partir de causas específicas. En concreto, Luxemburgo plantea que las luchas de protesta desempeñan un rol fundamental al comienzo del movimiento pero luego, a medida que la lucha revolucionaria se profundiza, la importancia de estas manifestaciones disminuye. Así, mientras que en las huelgas de protesta la conciencia política crece, las huelgas de masas tienen un carácter espontáneo y fundamental en tanto instancias que posibilitan la propagación del movimiento. Sin embargo, señala, una instancia no se produce sin la otra:

Huelgas políticas y económicas, huelgas de masas y huelgas parciales, huelgas seguidas de manifestaciones y huelgas acompañadas de combates, huelgas generales de ramas industriales aisladas y huelgas generales en determinadas ciudades, luchas pacíficas por aumentos salariales y batallas callejeras, combates en las barricadas...: todo esto fluye caóticamente, se dispersa, se entrecruza, se desborda; es un océano de fenómenos, fluctuante y eternamente en movimiento. Y la ley del movimiento de estos fenómenos aparece claramente: no radica en la huelga de masas misma ni tampoco en sus particularidades técnicas, sino en las relaciones de fuerza políticas y sociales de la revolución (Luxemburgo, 2003: 25-53).

De acuerdo a esta línea de interpretación, la lucha política opera como un estímulo a la lucha económica:

Toda nueva iniciativa y toda nueva victoria de la lucha política se transforma en un impulso potente para la lucha económica, ampliando, al mismo tiempo, tanto sus posibilidades externas, como el deseo íntimo de los obreros por mejorar su situación, aumentando su combatividad. Cada encrepada ola de la acción política deja tras de sí un residuo fecundo, del que brotan al instante miles de casos de la lucha económica. Y a la inversa. El permanente estado de guerra económica entre los obreros y el capital mantiene alerta la energía militante durante los momentos de tregua política; constituye, por así decirlo, el constante y viviente depósito de la fuerza de clase proletaria, de donde la lucha política extrae siempre nuevas fuerzas, conduciendo, al mismo tiempo, la lucha económica infatigable del proletariado, unas veces aquí, otras allá, a agudos conflictos aislados que engendran insensiblemente conflictos políticos a gran escala. En una palabra, la lucha económica es la que conduce de una situación

política a otra; la lucha política produce la fertilización periódica del terreno en el que surge la lucha económica (Luxemburgo, 2003: 57).

Si bien aquí la especificidad de la huelga de masas se ubica en que en ella el factor político y económico se constituyen como aspectos entrelazados de la lucha de clases. Tal unidad, señala Luxemburgo, cobra forma en la lucha misma. En este punto se ubica el carácter espontáneo del movimiento. Desde esta perspectiva, la huelga de masas no es un acto aislado sino el resultado de un período de lucha de clases, de resquebrajamiento, cambio y/o derrumbe de los cimientos de la sociedad: en tanto la huelga de masas cristaliza un período más amplio de la lucha de clases, la espontaneidad juega un rol central, ya sea como fuerza impulsora o bien, como influencia que tiende a frenar el movimiento.

Sin embargo, pese a resaltar el carácter espontáneo del movimiento, Luxemburgo enfatiza en que en la huelga de masas es fundamental la dirección política. Tal orientación, señala, no recae en la iniciativa de los trabajadores y activistas sindicales sino en el lugar desempeñado por el partido revolucionario. Esto no significa que corresponda al partido el rol de determinar el momento en que se desarrolla la huelga de masas pero, al dotarla de una importa política determinada, ocupa un papel preponderante en la forma y el curso que la misma asuma.

Ahora bien, así como el contexto revolucionario de inicios del siglo XX, operó como un punto de inflexión en los desarrollos teóricos sobre sindicalismo y planteó la necesidad de pensar la importancia política de la actividad sindical, la posterior institucionalización de las luchas obreras potenció el desarrollo de argumentos que focalizaron en los aspectos que tendían a limitar las posibilidades de acción política revolucionaria de las organizaciones sindicales. En este marco, señala Hyman (1978), numerosos teóricos y académicos de relaciones industriales en la posguerra -cuyas premisas retomaremos en el apartado siguiente-, recuperaron y afinaron las tesis pesimistas.

En la interpretación pesimista, además de la perspectiva de Lenin es posible ubicar los desarrollos de Michels y Trotsky. Como señalamos previamente, Lenin sostiene en el “¿Qué hacer?” [1902] que el límite de la lucha colectiva de los obreros en las organizaciones sindicales es la lucha económica, por conseguir condiciones ventajosas de venta de la fuerza de trabajo. Mientras que Michels [1911] sugiere en “Los partidos políticos” que el carácter

autoritario de los líderes y su tendencia a gobernar las organizaciones democráticas con sistemas oligárquicos, conllevan a que las organizaciones gremiales dejen a un lado sus orígenes y objetivos democráticos para converger en lo que el autor denomina una “regla férrea de la oligarquía”<sup>1</sup>. Finalmente, Trotsky añade otra perspectiva: la existencia de una estrategia activa y deliberada por parte del gobierno y la industria para obstruir la amenaza que el sindicalismo llevaba consigo como desestabilizador del orden capitalista. Para Hyman (1978), la tesis de la incorporación está implícita en el argumento que desarrolla Trotsky, a saber: que los líderes sindicales al haber adquirido autoridad sobre sus miembros son utilizados para colaborar con el capitalismo en el control de los obreros.

En el marco de los objetivos que plantea la presente tesis resulta central comprender de qué modo las perspectivas que recuperamos contribuyen al estudio de la relación entre política y accionar sindical y, con ella, al análisis de la orientación político-ideológica de las estrategias en el período actual. Más allá del rol que las organizaciones sindicales desempeñan en términos de la lucha económica por el alcance de mejoras materiales, los sindicatos se presentan como un sujeto político capaz de trascender la especificidad de las demandas de índole económica y de situarlas en el marco de la contraposición de intereses entre capital y trabajo. En esta dirección, los textos analizados subrayan la importancia de la dirección gremial en la organización de los intereses económicos en términos de disputa política.

Tomado esta premisa como punto de partida, Hyman (1978) destaca la importancia de analizar las organizaciones sindicales en tanto actores políticos y, sobre esta base, formula su crítica a las tesis sobre la integración y burocratización sindical. Para el autor, tales concepciones ofrecen una mirada parcial que coloca en un segundo plano un punto central: que las estrategias que desarrollan las organizaciones sindicales son producto de una relación dialéctica entre el movimiento sindical y la sociedad capitalista. De modo que al actuar en el terreno de las disputas económicas el sindicato también está reaccionando contra las formas que asume la explotación, cuestionando la extracción de plusvalía de los obreros y planteando los problemas del poder y el control sobre el proceso de trabajo. No obstante, la

---

<sup>1</sup> Lo que esto implica es la imposibilidad de que los sindicatos se organicen en base a una democracia directa sino que, cuanto más grande resulte el sindicato, mayor será la necesidad de un liderazgo burocrático (Michels, 1911, citado en Hyman 1978).

posibilidad de que este accionar potencie la lucha política dependerá en gran medida de la orientación político-ideológica que asume la estrategia sindical en tanto elemento que posibilita que las contradicciones clasistas que signan las relaciones sociales de producción se expliciten.

La cuestión de la orientación político-ideológica que asume la acción sindical también abordada por Perry Anderson en su texto “Alcances y límites de la acción sindical” (1973), contemporáneo a la publicación de Hyman que hemos referenciado. Allí el autor realiza una revisión teórica de las tesis “optimistas” desarrolladas por Marx y Engels acerca del potencial revolucionario de la acción sindical. El planteo de Anderson es concreto y contundente: la organización sindical debe ser superada por el partido, como forma de desarrollo de la conciencia política. Según Anderson, las organizaciones sindicales expresan las contradicciones existentes en una sociedad basada en la división de clases sin embargo, el autor señala que al ser instituciones originadas y desarrolladas en los márgenes del capitalismo, los sindicatos presentan limitaciones para oponer una alternativa a la sociedad basada en la división de clases.

En Anderson, la acción sindical se sitúa en el terreno económico. Así, las huelgas son definidas como armas económicas con una eficacia relativa. En principio, señala el autor, tanto en la teoría de Lenin, como en la de Marx y Gramsci (que retomaremos luego), los sindicatos no pueden conducir por sí mismos al socialismo. De este modo, establece una primera diferenciación con la división establecida por Hyman: las debilidades de los sindicatos son de carácter estructural y radican en su carácter corporativo. Sin embargo, ello no implica que el sindicato carezca de fortalezas. Entre ellas Anderson destaca que las organizaciones gremiales permiten la defensa y mejoramiento del nivel de vida de los trabajadores. Por otro lado, a través de los sindicatos la clase obrera adquiere identidad, *“sólo se percibe a sí misma como clase encarnada en sus instituciones políticas”* (Anderson, 1973: 68). Los sindicatos son para este autor los que crean la conciencia de clase obrera (identidad como fuerza social) lo cual no implica una conciencia revolucionaria. En cambio, para el autor, son los que generan la conciencia socialista (determinación hegemónica de crear un nuevo orden social). Pero, nuevamente aquí, ambas etapas son necesarias: una no se produce sin la otra.

### *1.1.2 La organización en el lugar de trabajo: un cuestionamiento a la tesis de la integración*

Las tesis que recuperamos en el apartado previo presentan una falencia: relegan el análisis del lugar desempeñado por las bases obreras. En este sentido, los aportes de Gramsci a los estudios marxistas clásicos sobre sindicalismo resultan centrales en tanto sitúan la mirada en la organización en el lugar de trabajo, específicamente, en las características que presentan los consejos de fábrica. Si bien el autor italiano no descarta la tendencia a la burocratización e integración de las organizaciones sindicales, tensiona esta tesis al situar las formas organizativas de los trabajadores en el lugar de trabajo como un locus para la acción política.

En los “Escritos Periodísticos de L’Ordine Nuovo” (1991), Gramsci analiza los consejos de fábrica en Turín entre los años 1919 y 1920 a la luz de la experiencia soviética. En Rusia, el triunfo de la revolución había instaurado los “soviets” como un elemento organizativo fundamental que confería a los trabajadores representación en las fábricas<sup>2</sup>. En este contexto, los desarrollos de Gramsci focalizaron en la potencialidad política de la organización de los trabajadores en el lugar de trabajo. El autor establece una distinción entre el sindicato y los consejos en tanto formas de representación de la clase trabajadora. Así, de acuerdo a Gramsci, mientras que los primeros organizaban a los trabajadores como vendedores de fuerza de trabajo, los consejos lo hacían en tanto productores directos:

En una fábrica, los obreros son productores en cuanto colaboran ordenados de un modo exactamente determinado por la técnica industrial, el cual es (en cierto sentido) independiente del modo de apropiación de valores producidos. Todos los obreros de una fábrica de automóviles, sean metalúrgicos, albañiles, electricistas, carpinteros, etc., asumen el carácter y la función de productores en cuanto son igualmente necesarios e indispensables para la fabricación del automóvil, en cuanto que, ordenados industrialmente, constituyen un organismo históricamente necesario y absolutamente indismembrable (Gramsci, 1991).

Centrado en el análisis de las especificidades del movimiento turinés y tomando como referencia el establecimiento y expansión del sistema de soviets surgido en Rusia luego de la

---

<sup>2</sup> Para un análisis en profundidad de la experiencia de los soviets en Rusia luego de 1917 consultar el apartado II de la publicación “Control obrero. Consejos Obreros. Autogestión” de Ernest Mandel (1977).

revolución, Gramsci identificó en los consejos de fábrica la potencia de constituir un cuerpo orgánico del cual germinaría un nuevo Estado obrero.

Sin embargo, más allá de las particularidades del momento histórico en el que Gramsci desarrolla su análisis sobre los consejos obreros, resulta pertinente recuperar esta perspectiva en tanto abre el juego para pensar la fábrica como espacio en el que se revelan las relaciones de explotación: situar la lucha de clases en el lugar de producción permite reflexionar acerca del significado que ese espacio presenta para la acción política de la clase trabajadora. Es en este sentido que Gilly (1986) recupera la importancia de las comisiones internas de fábrica:

En el núcleo de la dominación celular, allí donde se asegura la extracción del producto excedente y la reproducción del sistema, allí donde se contraponen el despotismo industrial y la cooperación en un enfrentamiento de todos los instantes como potencias complementarias y antagónicas de la sociedad capitalista, se introduce la política, la consideración y discusión de las cuestiones generales de la sociedad y de su Estado. El productor y el ciudadano, figuras cuidadosamente separadas en el orden jurídico fundante de la sociedad capitalista, se funden en una sola (Gilly, 1986: 23).

Siguiendo esta línea argumental, las formas de organización de los trabajadores que se constituyen en el lugar de trabajo no sólo obran en defensa de los intereses económicos, es decir, en aquellos puntos referidos a los salarios y las condiciones de trabajo, sino que abren la posibilidad de cuestionar la dominación celular en sí misma. Esto es: la extracción de plusvalor y su distribución. En consecuencia, de acuerdo con Gilly (1986), la forma específica de organización sindical politizada de los trabajadores al nivel de la producción, posibilita un cuestionamiento al modo de acumulación y dominación capitalista cuyo garante es el Estado.

Las consideraciones de Gilly al respecto de la organización de los trabajadores en el lugar de trabajo toman como referencia las especificidades del caso argentino donde ésta toma la forma de cuerpos de delegados y/o comisiones internas. No obstante, su análisis también nos remite a otras modalidades como los son las comisiones de fábrica en Brasil. Es decir, cualquier conjunto de instancias organizativas que funcionan en el lugar de trabajo cuya singularidad reside no sólo en el lugar desempeñado en relación a aquellos aspectos que conciernen a las luchas económicas sino que también asumen funciones más o menos

desarrolladas que disputan el control del proceso de trabajo. Así, la organización en el lugar de trabajo va más allá del conflicto inmediato entre capital y trabajo, trasciende el espacio fabril: el proceso de discusión colectivo conlleva a la formación de la opinión, a la construcción de ciertos consensos por parte de la clase trabajadora en cuestiones que remiten a la política general del país y, por consiguiente, del Estado.

Ahora bien, la mera existencia de este tipo de instancias organizativas en el lugar de trabajo no determina por sí misma la constitución de una forma de organización sindical con las características y potencialidades políticas que hemos señalado. Por el contrario, es en los métodos de acción y organización (la realización de asambleas y reuniones en el lugar de trabajo, por ejemplo), motivados por la presencia de líderes y activistas sindicales, donde estos elementos adquieren un significado particular. Ciertamente, los cuerpos de delegados, comisiones de fábricas, consejos obreros, comisiones internas, etcétera, desempeñan un rol central en lo que respecta a la politización del espacio de producción.

Como señalamos previamente, en los escritos de Gramsci, los consejos de fábrica son presentados como una alternativa a la integración y la burocratización de los sindicatos. En este sentido, el autor establece un contrapunto entre la dinámica propia de los consejos de fábrica –signada por la lucha por el control del proceso de trabajo– y los pactos y compromisos que las organizaciones sindicales establecen con los empresarios en el marco de los cuales cobra forma cierta “legalidad industrial”, esto es: el reconocimiento por parte del capital de los sindicatos en tanto instituciones de representación de los trabajadores.

Ahora bien, ¿cómo lograr el paso de un momento organizativo signado por un elevado nivel de politización de la acción sindical que atañe al espacio fabril a uno que plantea un cuestionamiento a las relaciones sociales capitalistas y con ellas al régimen de acumulación y dominación en su conjunto? Este interrogante guió el interés por analizar las diversas formas e instancias de organización de los trabajadores que signó los debates marxistas. Como vimos anteriormente, las respuestas estuvieron ligadas a los límites de la conciencia sindical. En este sentido, las diferencias existentes entre las distintas perspectivas no se ubicaron en un cuestionamiento a la centralidad del partido revolucionario en la definición de la orientación político-ideológica del movimiento obrero sino en el tipo de relación que aquel podía y/o debía establecer con la actividad sindical. En relación a este elemento, tanto Gramsci como

Luxemburgo plantearon que el partido no debía pretender dominar la lucha espontánea sino que su tarea estaba en interactuar con el movimiento y orientarla políticamente.

Estos aportes adquieren un significado importante en la presente tesis. Los casos de estudio que proponemos analizar no se ubican en el nivel del potencial revolucionario de la actividad sindical planteado en los estudios marxistas clásicos sino que están vinculado con la orientación política-ideológica que asumen las estrategias sindicales. En esta dirección, la configuración que presentan las estrategias se relacionan con el horizonte que asume la lucha económica ya sea como fin último del accionar sindical o bien, en tanto instancia política es decir, de organización de la clase trabajadora.

El análisis de Gramsci (2011) sobre relaciones de fuerza permite comprender con mayor claridad estos límites –u horizontes- del accionar sindical. Gramsci distingue un primer momento en el cual la relación de fuerzas sociales se encuentra estrechamente ligada a la estructura.

Sobre la base del grado de desarrollo de las fuerzas materiales de producción se dan los grupos sociales, cada uno de los cuales representa una función y tiene una posición determinada en la misma producción. Esta relación es lo que es, una realidad rebelde: nadie puede modificar el número de las empresas y de sus empleados, el número de las ciudades y de la población urbana, etc. Esta fundamental disposición de fuerzas permite estudiar su existencia en la sociedad las condiciones necesarias y suficientes para su transformación, es decir, permite controlar el grado de realismo y de posibilidades de realización de las diversas ideologías que nacieron en ella misma, en el terreno de las contradicciones que generó durante su desarrollo (Gramsci, 2011: 56-57).

Luego, el autor, señala un segundo momento, el de la relación de fuerzas política, el cual puede ser analizado y dividido en distintos grados de acuerdo a los diferentes momentos de la conciencia política colectiva. El primer momento es el económico corporativo que refiere al grado de solidaridad y homogeneidad del grupo profesional. Aquí no se ve con claridad la unión entre trabajadores pertenecientes a diversos oficios. Un segundo momento también en el campo meramente económico, es aquel en el que se logra la conciencia de la solidaridad de intereses entre todos los miembros del grupo social independientemente del grupo profesional al que pertenezcan:

Ya en este momento se plantea la cuestión del Estado, pero sólo en el terreno de lograr una igualdad político jurídica con los grupos dominantes, ya que se reivindica el derecho a participar en la legislación y en la administración y hasta en modificarla, de reformarla, pero en los cuadros fundamentales existentes (Gramsci, 2011: 57).

Finalmente, Gramsci distingue un tercer momento estrictamente político:

Aquel en el que se logra la conciencia de que los propios intereses corporativos en su desarrollo actual y futuro, superan los límites de la corporación de grupo meramente económico y pueden y deben convertirse en los intereses de otros grupos subordinados. Esta es la fase más estrictamente política, que señala el neto pasaje de la estructura a la esfera de las superestructuras complejas (Gramsci, 2011: 57).

En el análisis que desarrollaremos en la presente tesis, las estrategias sindicales se ubican en el momento económico corporativo. Efectivamente, las luchas sindicales que se vinculan con disputas salariales y/o por las condiciones de trabajo remiten a ese plano. No obstante, la perspectiva que esta lucha económica presente estará signada por la orientación político-ideológica que asuman las prácticas y discursos sindicales. Las estrategias sindicales se configuran sobre la base de las relaciones sociales resultantes del modo de producción y acumulación capitalista, de las formas de organización y representación corporativas y de las regulaciones resultantes. Sin embargo, estos elementos no determinan una estrategia sindical dada sino que la orientación político-ideológica de la práctica gremial resulta central en tanto le otorga a las luchas sindicales situadas en el plano económico-corporativo una importancia y proyección particular. Así, mientras que algunas organizaciones sindicales fundadas en una concepción según la cual la relación de clases es de cooperación y/o colaboración, verán como objetivo y fin de su acción la lucha económica y tenderán a naturalizar las relaciones de explotación; otras, en cambio, colocarán la contradicción que signa tal relación como eje de sus prácticas y discursos.

## **1.2 Distintas perspectivas teóricas en el estudio de las relaciones industriales**

El estudio de las organizaciones sindicales adquirió relevancia en el campo de estudios de las relaciones industriales desarrollado luego de la segunda posguerra. En este marco, las

teorías más influyentes partieron del supuesto teórico de que la existencia de instituciones laborales tales como la negociación colectiva, fomentaba el compromiso y la cooperación entre los trabajadores y los empresarios. En esta dirección, el interés estuvo centrado en identificar y analizar los mecanismos tendientes al orden y la regulación del conflicto. Así, la función de las organizaciones sindicales estuvo centrada en la disputa por la obtención de mejoras condiciones de compra y venta de la fuerza de trabajo y, de este modo, quedó circunscripta al plano de las luchas económicas.

### *1.2.1 El enfoque sistémico*

En el año 1958, en un contexto signado por el surgimiento de nuevas formas de organización del trabajo en las fábricas y la consolidación de los estados de bienestar que promovieron un sistema de relaciones laborales corporativo, John Dunlop publicó el libro “Sistemas de Relaciones Industriales”. El punto central de la obra de Dunlop es conocer los procesos a través de los cuales se establece un cuerpo de normas que, en un contexto determinado, regula las relaciones del trabajo. En términos del autor:

Los actores en contextos dados establecen reglas para el lugar de trabajo y la comunidad laboral, incluyendo las que gobiernan los contactos entre los actores de un sistema de relaciones industriales (...). El establecimiento y la administración de esas reglas constituye el tema de interés principal y específico del subsistema de relaciones industriales de la sociedad industrial (Dunlop, 1978: 34-35).

Ahora bien, al tiempo que proporciona un modelo explicativo rico en definiciones y conceptos, el enfoque sistémico trae consigo las limitaciones de la teoría funcionalista en el campo de estudios de las ciencias sociales: a partir de un trabajo empírico desarrollado en distintos países y sectores, Dunlop buscó caracterizar los sistemas de relaciones industriales con el fin de desarrollar una teoría general. Así, las relaciones industriales fueron abordadas como un subsistema dentro un sistema más amplio: la sociedad industrial. El “producto” del subsistema de relaciones industriales son, justamente, sus normas y regulaciones<sup>3</sup>.

---

<sup>3</sup> Las reglas asumen distintas formas: normas y programas estipulados por los empresarios; legislaciones laborales; decretos, decisiones, advertencias u órdenes de los organismos gubernamentales; reglas y decisiones

En la consecución de un cuerpo de reglas particular, se le otorga un lugar central al contexto en el que las mismas se constituyen. De acuerdo a los postulados del enfoque sistémico, este contexto estará signado por el desarrollo tecnológico, la coyuntura económica y la estructura política (la distribución de poder en el conjunto de la sociedad). Allí los actores que conforman el sistema de relaciones industriales (empleadores y sus organizaciones, trabajadores y sus organizaciones y el Estado) definen en base a una ideología compartida cuáles serán las normas que regirán su relación (Dunlop, 1978).

A partir de este marco analítico, las disputas o conflictos se presentan como anomalías o, en otros términos, como la expresión de inconsistencias básicas en el sistema. El enfoque sistémico parte del supuesto de que empresarios y trabajadores se encuentran en la misma posición y que, más allá de los intereses puntuales que puedan motivar las acciones de uno y otro grupo en momentos específicos, ambos pueden ejercer presiones –o bien, desarrollar determinadas estrategias- con igual capacidad de influencia sobre el sistema de relaciones en cuestión.

### *1.2.2 El enfoque pluralista*

Si bien el enfoque pluralista encuentra su raíz en los estudios norteamericanos pertenecientes al campo estudios de la ciencia política, es posible situar la adaptación particular al campo de las relaciones industriales en Inglaterra. Allí, Fox (1973), Flanders (1975) y Clegg (1985), se constituyeron como los principales referentes<sup>4</sup>. A diferencia del enfoque sistémico que coloca el eje en la sociedad industrial de Estados Unidos, la perspectiva pluralista aplicada al campo de las relaciones industriales se desarrolla en el nivel de las instituciones laborales de Inglaterra. En particular, el foco está puesto en la

---

de agencias especializadas creadas por las organizaciones de trabajadores y de empresarios; negociaciones de convenios colectivos; costumbres y tradiciones del lugar de trabajo y de la comunidad laboral.

<sup>4</sup> El pluralismo se inscribe en una tradición de estudios sindicales en Inglaterra cuyos pioneros fueron Sidney y Beatrice Webb, autores de obras como “Historia del sindicalismo” (1894) y “Democracia Industrial” (1897), donde analizan los sindicatos ingleses a fines del siglo XIX focalizando en los procesos de regulación y resolución del conflicto laboral a través de mecanismos tales como el seguro mutual, la negociación colectiva y la reglamentación legal.

negociación colectiva. La principal distinción entre el enfoque sistémico y el pluralista es que en este último se acepta que los intereses de los trabajadores divergen. Sin embargo, se parte de la premisa de que tales divergencias no son fundamentales ni tan amplias como para no ser saldadas a través de compromisos que posibiliten la persistencia de la colaboración.

La analogía que emplean los referentes de este enfoque para explicar la configuración que asume la empresa industrial es la de una coalición de intereses, un estado democrático en miniatura. En este sentido, el conflicto no se localiza en la estructura básica de las relaciones de producción capitalistas: las divisiones de intereses son relativamente superficiales cuando se las compara con el interés común y el compromiso que, se supone, están orientados a la conservación del orden social existente. Por consiguiente, el orden en las relaciones industriales deriva de un consenso subyacente, y no es algo impuesto por el poder del capital. Fox lo expresa del siguiente modo:

La empresa es una coalición de individuos y grupos con sus propias aspiraciones y percepciones que, naturalmente, ven como válidas y que tratan de expresar en la acción (...). Individuos y grupos con amplias y variadas prioridades acuerdan en colaborar en las estructuras sociales de modo que sea posible que todos los participantes consigan algo; los términos de la colaboración comienzan a resolverse por la negociación (Fox, 1975 citado en Dabscheck, 1989: 163).

En este sentido, el autor asume la existencia de intereses diversos. Es decir, presenta un primer contrapunto con el enfoque sistémico: los actores no comparten sus intereses ni tampoco tienen una ideología común. No obstante, señala que en el ámbito de la negociación esos actores buscarán puntos de acuerdo. Es decir, a diferencia del enfoque sistémico, donde se presume una igualdad de poder entre los actores que conforman un sistema de relaciones industriales, aquí se abre el juego a la existencia de variaciones en los grados de poder. El grado de influencia que cada grupo tendrá para movilizar sus intereses estará determinado por la forma que adoptan las normas que regulan las relaciones industriales. En particular, cobra relevancia la negociación colectiva como elemento que permite alcanzar la democracia industrial y contrarrestar el despotismo capitalista en la fábrica.

Al otorgarle tal grado de centralidad a la negociación colectiva como mecanismo de regulación de los intereses divergentes, el análisis se circunscribe al rol desempeñado por los

sindicatos y las corporaciones patronales. Se relega de este modo el lugar que ocupan las bases y, al igual que en el enfoque sistémico, el Estado no es problematizado. Por el contrario, se señala que el rol desempeñado por el Estado presenta variaciones, las cuales estarán definidas por las presiones que ejerzan los grupos de interés. Así, se parte del supuesto de que la existencia de instituciones conlleva a relaciones industriales menos conflictivas, donde se potencian las instancias de búsqueda y cristalización de consensos. Por consiguiente, se asume la noción de un Estado neutral, un agente compensador de las desigualdades cuya función primordial es el establecimiento de reglas específicas. Nuevamente aquí impera una abstracción de las condiciones materiales que signan las relaciones sociales de producción y reproducción capitalistas.

### *1.2.3 Una crítica a la perspectiva institucionalista: la teoría marxista de las relaciones laborales*

En el año 1975 Richard Hyman publica “Relaciones industriales. Una introducción marxista” (1981), obra donde elabora una teoría crítica para el estudio de las relaciones industriales. Allí, cuestiona los postulados de la teoría institucionalista donde sitúa los enfoques sistémico y pluralista. El trabajo de Hyman parte de una serie de interrogantes que complejizan los abordajes existentes hasta el momento en el campo de de estudios: ¿cómo se relacionan las relaciones laborales con las relaciones de explotación?; ¿cuál es el lugar del Estado?; ¿de qué modo lo político y lo económico toman forma en la acción sindical?

A diferencia de los enfoques institucionalistas que circunscriben el estudio de las relaciones industriales al conjunto de reglas y normas que regulan las relaciones entre obrero-patronales, Hyman define las relaciones industriales como relaciones de poder:

Por tanto, existen dos agrupaciones o clases sociales fundamentales. Por una parte, los que trabajan en variedad de ocupaciones manuales, en puestos administrativos como técnicos en posiciones de supervisión secundarias: hombres y mujeres que realizan una obvia contribución a la producción, que no se refleja adecuadamente en su salario y condiciones (...). Por otra parte, están aquellos cuyas propiedades les permiten vivir del trabajo de los demás; y los niveles altos de dirección, que, tanto si poseen importantes intereses como accionistas de las sociedades que controlan, como si no, se pagan a sí mismos sueldos que exceden con mucho la contribución que puedan hacer al proceso productivo. (...). Entre estas dos clases existe un conflicto de

intereses radical, que impregna todo lo que ocurre en las relaciones industriales (Hyman, 1981: 33).

En consonancia, el autor le otorga un lugar central al conflicto y sitúa las relaciones laborales en su vínculo con la lucha de clases:

Las relaciones de trabajo (en el capitalismo) son un inevitable origen de conflictos. Los intereses de los empleados son en gran medida opuestos a los de los empleadores: de ahí que ambas partes pretendan utilizar la fuerza y movilizar recursos para asegurar el predominio de sus propios intereses. Las estrategias que adoptan inevitablemente chocan, y la consecuencia obvia es el conflicto (Hyman, 1981: 206).

Una particularidad que distingue los desarrollos de Hyman, se ubica en su profundización sobre el actor sindical. En este sentido, el autor señala que en la sociedad industrial el rol de los dirigentes y delegados sindicales, tiende a aparecer subsumido a una función económica orientada, principalmente, a la negociación de las condiciones de compra y venta de la fuerza de trabajo. Ello, sin embargo, no significa que las organizaciones sindicales dejen de ser instancias fundamentales en la dinámica de la lucha de clases. En Hyman, la clave se centra en develar el modo en que operan los mecanismos de regulación de la relación capital-trabajo en tanto instancias que conllevan a la institucionalización de los conflictos laborales y, por tanto, obstaculizar la organización política de la clase trabajadora a través de los sindicatos.

#### *1.2.4 El enfoque estratégico*

En los años ochenta la discusión acerca de las relaciones industriales y las estrategias sindicales resurge en el marco del ascenso del neoliberalismo. En un contexto signado por la descentralización productiva, la flexibilidad laboral y el descenso del número de huelgas y de las tasas de afiliación sindical, diversos intelectuales provenientes del campo de las relaciones laborales comenzaron a indagar sobre las estrategias desarrolladas por los actores que actúan al interior de los sistemas de relaciones industriales.

En este marco, se desarrolla el enfoque estratégico (o *strategic choice*) (Kochan, Katz y McKersie, 1994; Locke, Kochan y Piore, 1995) que encuentra sus raíces en las perspectivas

institucionalistas. El elemento distintivo del enfoque estratégico reside en que identifica y analiza los sindicatos como actores que interactúan con el Estado y los empleadores en los márgenes de un determinado sistema de relaciones laborales. En dichos márgenes, los sindicatos -al igual que los otros actores que forman parte del sistema- toman decisiones estratégicas, condicionadas por el entorno o contexto, tendientes al cumplimiento de sus objetivos. De este modo, el enfoque le otorga escasa importancia a las relaciones de clase en la configuración de las formas de organización y acción colectiva (Offe y Wisenthal, 1980).

Como veremos en los siguientes apartados, el enfoque estratégico adquirió centralidad en el marco de los debates sobre revitalización sindical. En efecto, tales debates desplazaron el problema del modo en que la orientación política-ideológica incide en la configuración de las estrategias sindicales. Así, las perspectivas dominantes situaron las estrategias sindicales en el plano de las luchas económicas, desconociendo o relegando hasta qué punto las prácticas y discursos que se despliegan en el marco de luchas económicas puntuales, se desarrollan en función del objetivo político de organizar a la clase trabajadora.

### **1.3 Las estrategias sindicales en el marco de las discusiones anglosajonas sobre revitalización sindical**

Desde mediados de los años noventa, el estudio de las estrategias sindicales adquirió relevancia en el marco de los debates anglosajones sobre revitalización. En general, las investigaciones se centraron en conocer los determinantes de la acción sindical y, desde ese punto de partida, indagaron acerca de las características de las estrategias adoptadas por los sindicatos en pos de enfrentar la crisis o el declive sindical. Comúnmente, tales determinantes se asociaron a las condiciones del contexto económico y político-institucional y a las estrategias del Estado y las empresas al tiempo que también se destacó la importancia a las dinámicas y estructuras internas de las organizaciones sindicales pero sin avanzar demasiado en desarrollos empíricos sobre este punto.

Al analizar en profundidad las investigaciones sobre revitalización sindical, es posible observar que el estudio de la acción política de los sindicatos estuvo orientado fundamentalmente a conocer los vínculos establecidos con el Estado y en algunos casos también con los empresarios y otras organizaciones políticas y sociales, relegándose las

indagaciones sobre la orientación político-ideológica de sus acciones. Desarrollados en el terreno de las luchas económicas y sin profundizar en la naturaleza política de las mismas, los estudios anglosajones dominantes sobre revitalización colocaron en el centro del debate la cuestión de las estrategias sindicales en términos de las posibilidades de los sindicatos de recuperar su poder y de alcanzar mejoras materiales para los trabajadores. Así, el rol político se circunscribió, por ejemplo, a la capacidad de los sindicatos de incidir en la determinación de los salarios a través de la consecución de acuerdos con los empresarios y/o el Estado o bien, en la formulación de políticas laborales.

En este apartado destacaremos el lugar que han tenido las estrategias sindicales en los estudios anglosajones recientes al tiempo que identificaremos algunas falencias derivadas de los enfoques teóricos utilizados para su análisis. Luego, en una segunda instancia, profundizaremos en el estudio de tres tipos de estrategias definidas en el marco de los debates sobre revitalización: (1) el sindicalismo de movimiento social (SMS); (2) el sindicalismo político radical (SPR) y (3) el sindicalismo de colaboración o *social partnership* (SC). Lo particular de las investigaciones que focalizaron en el estudio de estas estrategias es que, a diferencia de los abordajes más generales, colocan en el centro de la discusión la cuestión de la orientación política y al hacerlo reintroducen en los estudios sobre estrategias sindicales una indagación fundamental acerca de la relación entre accionar sindical y política.

### *1.3.1 Modelos de análisis para el estudio de la revitalización sindical*

Los estudios anglosajones definen la revitalización sindical como las estrategias desarrolladas por los sindicatos en pos de enfrentar y potencialmente revertir los obstáculos que conllevan a su crisis o declive. En este sentido, las investigaciones se orientaron a identificar los determinantes de las estrategias y el modo en que las organizaciones sindicales actúan sobre ellos para, de este modo, conocer las vías a través de las cuales se revitalizan los sindicatos. Sobre esta base se desarrollaron los modelos de análisis propuestos por Beherens et al. (2004) y Frege y Kelly (2003).

Si bien ambos modelos se desarrollan sobre la base del enfoque estratégico, la principal diferencia entre el modelo de cuatro dimensiones desarrollado por Beherens et al. (2004) y el

modelo de movimientos sociales que proponen Frege y Kelly (2003), radica en que el primero identifica las dimensiones a través de las cuales las organizaciones sindicales pueden recuperar su poder, esto es, revitalizarse; mientras que en el modelo de movimientos sociales, el eje se encuentra en conocer cuál es la estrategia resultante de ese proceso de revitalización y qué elementos la definen.

La proximidad teórica existente entre ambos modelos conlleva a que las dimensiones escogidas para la elaboración de cada uno se interrelacionen, lo cual nos permite agruparlas en un único modelo de análisis que contempla las especificidades de cada uno de ellos (Diagrama 1.1). El modelo resultante es útil en tanto permite identificar y problematizar dimensiones de análisis que efectivamente inciden en la configuración de las estrategias sindicales. Así, en un primer nivel situamos aquellos condicionantes de las estrategias sindicales que Frege y Kelly (2003) definen como variables independientes:

- Cambio social y económico: refiere a las tendencias en la estructura económica y del mercado de trabajo.
- Contexto institucional de las relaciones industriales: comprende las estructuras de negociación colectiva, los procedimientos legales y las instituciones corporativas.
- Estrategias empresarias y estatales: las estrategias que desarrollan el Estado y los empleadores derivan de las estrategias de los otros actores (sindicatos) dentro del sistema de relaciones industriales y viceversa.
- Estructura sindical: refiere a la organización (jerárquica y horizontal) en que se organizan los sindicatos (centrales sindicales, federaciones, sindicatos, representación en el lugar de trabajo, etcétera) como así también a los vínculos que las organizaciones sindicales establecen con otros movimientos sociales, el lugar desempeñado por los líderes sindicales y su relación con los trabajadores de base.

Las variables independientes se relacionan de forma directa con las cuatro dimensiones de revitalización sindical que distinguen Behrens et al. (2004): (1) densidad sindical; (2) poder político; (3) poder de negociación; (4) vitalidad institucional. La revitalización en términos de *densidad sindical* implica el incremento del número de trabajadores afiliados al sindicato y un cambio cualitativo en su composición. Es decir, se trata de conocer las

estrategias que desarrollan los sindicatos en pos de ampliar cuantitativa y cualitativamente su base de afiliación en un contexto signado por los *cambios sociales y económicos* y su incidencia en la composición de la fuerza de trabajo. Ejemplos de ello lo constituyen la creciente feminización de la fuerza de trabajo y el aumento en los índices de desempleo y empleo informal.

Ligada al *contexto institucional de las relaciones industriales*, situamos una segunda dimensión de revitalización, el *poder de negociación*, que refiere a la capacidad de los sindicatos de lograr mejoras salariales y beneficios para sus representados promoviendo acuerdos corporativos, una modificación de las estructuras de negociación e, incluso, la redefinición del rol sindical en el proceso de negociación. Asimismo, el modelo de cuatro dimensiones de Beherens et al. (2004) identifica el *poder político*, como dimensión que refiere a la capacidad de los sindicatos de influir en el proceso de políticas laborales a través de su interacción con actores clave del gobierno y de la escena política. Vinculamos esta dimensión con las *estrategias empresarias y estatales* ya que la capacidad de los sindicatos de influir en el terreno de las instituciones laborales se encuentra sujeta a las estrategias que movilizan tanto el Estado como los empresarios.

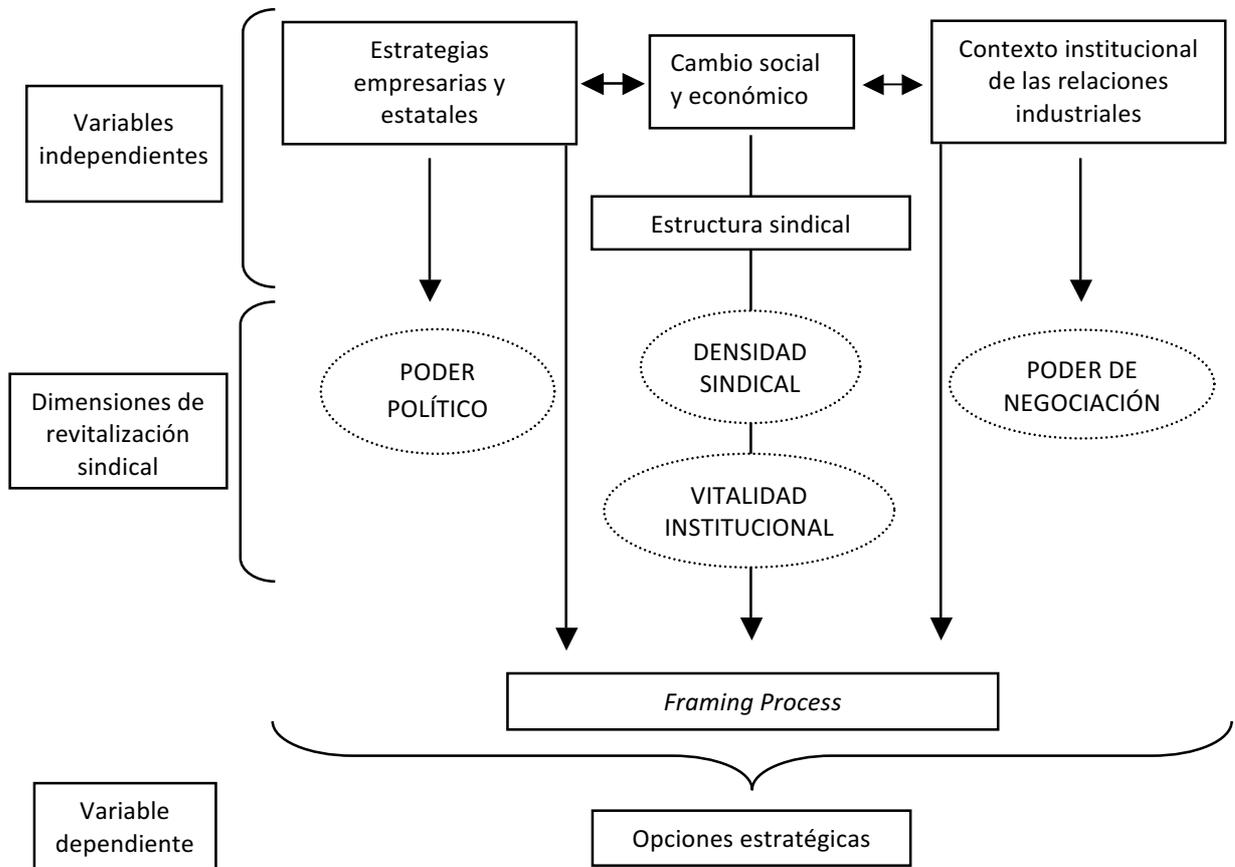
Hasta aquí, las variables independientes y el modo en que inciden en la configuración de las dimensiones tendientes a la revitalización, sitúan las estrategias sindicales en el plano de la lucha económica -ya sea orientada a la lucha salarial o bien a la recuperación de recursos materiales del sindicato- y de los mecanismos que entran en juego para tal fin. El plano político, por su parte, queda circunscripto a las interacciones que los sindicatos establecen con el gobierno y los empleadores. No obstante, ambos modelos contemplan variables de análisis que versan sobre la definición de una determinada orientación político-ideológica. En este sentido, Beherens et al. (2004), incorporan una *dimensión institucional* referente a la dinámica interna de la organización sindical:

La dimensión institucional remite a las estructuras organizativas de los sindicatos y a la gobernabilidad, así como a la dinámica interna. Comprende la capacidad de los sindicatos para adaptarse a nuevos contextos, el entusiasmo interno por llevar a cabo nuevas estrategias y el sentido de introducir algo nuevo y "fresco" en el sindicato que no ha sido específicamente contemplado por las otras tres dimensiones. Un aspecto clave es el papel de los líderes sindicales que promueven

nuevas ideas y construyen una voluntad política interna para apoyar el cambio (Beherens et al., 2004: 13).

Como puede observarse en el Diagrama 1.1, la *vitalidad institucional* y la *densidad sindical* se vinculan con la *estructura sindical* en tanto ambas dimensiones inciden en la dinámica interna de los sindicatos. Sin embargo, en el modelo de cuatro dimensiones, la clave se encuentra en analizar cómo se relaciona la dimensión institucional con las otras tres, es decir, en conocer los cambios que las organizaciones sindicales producen a su interior con el objetivo de, por ejemplo, ampliar su base de afiliación sindical, de incidir el proceso de negociación colectiva e incluso en la formulación de políticas. En este punto adquiere centralidad el lugar desempeñado por los líderes sindicales no sólo en tanto sujetos que promueven nuevas ideas sino también y principalmente en lo que respecta a su rol como actores políticos. Esta dimensión que le confiere cierto dinamismo al modelo, está vinculada a lo que Frege y Kelly (2003) denominan *framing process*, noción proveniente de la literatura sobre movimientos sociales (McAdam, Tarrow y Tilly, 2001) que refiere al proceso variable a través del cual los líderes sindicales perciben los cambios en el contexto externo (identificados como variables independientes) y los integran a la práctica sindical.

Diagrama 1.1 - *Modelo analítico para la definición de las estrategias sindicales*<sup>5</sup>



Fuente: Elaboración propia en base a Frege y Kelly (2003) y Beherens et al. (2004)

La incorporación de elementos tales como *vitalidad institucional* y *framing process* en la construcción de los modelos analíticos sugiere que el accionar sindical o bien, las *opciones estratégicas*, no son resultantes únicamente de los condicionantes externos sino que también entra en juego la orientación político-ideológica. Sin embargo, esta dimensión es escasamente problematizada. En este sentido, por ejemplo, se destaca el rol desempeñado por los líderes sindicales pero su análisis se limita a mencionar su incidencia en la definición de una estrategia o bien a contemplar que tal definición comprende una construcción política al

<sup>5</sup> Las dimensiones y variables ubicadas en rectángulos provienen del modelo de movimientos sociales de Frege y Kelly (2003). Las dimensiones ubicadas en óvalos puntuados corresponden al modelo de cuatro dimensiones de Beherens et al. (2004).

interior del sindicato. Así, sin ahondar en las vicisitudes que atraviesan tal proceso, los modelos de análisis de Frege y Kelly (2003) y Beherens et al. (2004), no problematizan cómo incide la orientación política de los dirigentes y líderes sindicales, es decir, de qué modo la ideología influye en la configuración de las estrategias de revitalización.

En consonancia, los enfoques ubican la política en la *función* desempeñada por los sindicatos en tanto actores democráticos, que representan a los trabajadores en la sociedad y en el lugar de trabajo y que establecen vínculos con otras organizaciones políticas y sociales como así también con los empresarios. En este sentido, los sindicatos son abordados como una “*parte integral del sistema de relaciones industriales*”<sup>6</sup> (Beherens et al., 2004: 7) cuyas estrategias cobran forma no sólo a partir de los condicionantes externos sino también de las interrelaciones entre los actores y de elementos que remiten a la dinámica interna de la organización (Frege y Kelly, 2003).

Desde nuestra perspectiva, el anclaje teórico a partir del cual los modelos analíticos que recuperamos reflexionan sobre las estrategias sindicales limita la posibilidad de abordar la relación entre acción sindical y política. Como señalamos previamente, en ambos casos se parte de nociones provenientes del enfoque estratégico o *strategic choice* (Locke et al., 1995). Si bien los modelos desarrollados sobre la base de ese enfoque permiten avanzar en la identificación y el estudio de los determinantes de las estrategias sindicales, presentan la limitación de abordarlas en tanto resultados de un cúmulo de interacciones sin ahondar en las contradicciones estructurales que signan las relaciones de los trabajadores -y sus organizaciones- con el Estado y los empresarios. En cierta medida, los modelos analíticos para el estudio de la revitalización sindical que hemos retomado aquí avanzan en el estudio de las dinámicas internas de las organizaciones sindicales y abordan la relación de éstas con el entorno y con los otros actores en tanto relación dialéctica. Sin embargo, no sitúan las estrategias sindicales en el marco de las contradicciones inherentes al capitalismo que signan las relaciones laborales (Hyman, 1981). Desde esta perspectiva, el antagonismo de intereses

---

<sup>6</sup> Desde esta perspectiva los sindicatos son actores políticos centrales en tanto garantizan la permanencia y estabilidad del sistema político: “*los sindicatos continúan siendo actores críticos en las democracias capitalistas porque forman parte integral de una sociedad civil democrática, porque alientan la participación en los procesos democráticos, porque representan los intereses de aquellos que tienden a no ser representados, porque son capaces de superar un problema crucial de acción colectiva y porque contribuyen a la representación de intereses en sociedades pluralistas*” (Beherens et al., 2004: 7).

entre capital y trabajo restringe en forma sustancial la posibilidad de los sindicatos de “optar” entre diversas estrategias. Por el contrario, las formas de organización y acción colectiva estarán fuertemente condicionadas por las relaciones de poder que signan la compra y venta de fuerza de trabajo (Offe y Wiesenhal, 1980).

Los modelos analíticos que presentamos en este apartado nos permiten identificar una serie de variables y dimensiones de análisis importantes para el estudio de la revitalización sindical. No obstante, aportan escasos elementos para indagar en concreto sobre la orientación político-ideológica que los sindicatos, en tanto sujetos políticos, le imprimen a sus estrategias. Desde nuestra perspectiva, tal orientación trasciende el modo en que las organizaciones sindicales se relacionan con el Estado, los partidos políticos y los empresarios o bien, los pactos y acuerdos que establecen entre sí, sino que se vincula con el modo en que es concebida la relación capital-trabajo y el lugar otorgado a las luchas sindicales o económicas. A fin de aproximarnos a este elemento, a continuación analizaremos tres tipos de estrategias sindicales: el SMS, el SPR y el SC.

### *1.3.2 El sindicalismo de movimiento social (SMS)*

Hacia fines de los años ochenta, cuando la mayor parte de los debates enfatizaban sobre la crisis o declive sindical, el estallido de movilizaciones en Estados Unidos conllevó a un replanteamiento acerca del futuro del movimiento obrero. La particularidad de aquellas movilizaciones no sólo se encontraba en los métodos de acción colectiva sino también en quienes las protagonizaban: trabajadores precarios, informales, jóvenes y mujeres. En definitiva, se trataba de sujetos distintos al obrero industrial “típico”, que unían sus reivindicaciones vinculadas con el deterioro de las condiciones de empleo en un contexto signado por la globalización neoliberal, con las demandas de otros movimientos sociales ubicados por fuera del espacio de trabajo (Moody, 1995; Waterman, 1993).

En este marco, se destacó la presencia de sindicatos que comenzaron a actuar junto a los “trabajadores desorganizados”, es decir, aquellos segmentos de la clase trabajadora relegados por el sindicalismo de negocios estadounidense (Heery y Adley, 2004). Así, surge el concepto de SMS para definir una estrategia signada tanto por la ampliación de las bases

de afiliación, como por la centralidad conferida a las medidas de acción directa por sobre la negociación, y a la consecución de alianzas con otras organizaciones y movimientos sociales (Voss, 2010). En su conjunto, estos elementos novedosos que remiten a cuestiones de índole organizativa fueron analizados en tanto vías a través del cuales los sindicatos podían revitalizarse como actores autónomos e inclusivos y así revertir la tendencia hacia la burocratización e institucionalización que, se presume, habría llevado a su crisis (Fantasía y Stephan Norris, 2004).

Al enfatizar en la importancia de ampliar las reivindicaciones hacia cuestiones que trascienden el ámbito de trabajo industrial y/o formal -incluyendo, por ejemplo, la discriminación racial y la xenofobia-, el SMS logró tensionar aquellas tesis que hacían hincapié en la crisis de los sindicatos como organizaciones que representaban a la clase trabajadora. No obstante, los principales referentes teóricos sobre SMS no orientaron sus producciones académicas en reafirmar la importancia de los sindicatos en la arena social, política y económica sino, por el contrario, en marcar sus principales debilidades y falencias. En este sentido, Moody (1996) plantea que las organizaciones sindicales presentan una naturaleza ambigua: luchar contra el capital con una perspectiva de transformación pero, también, garantizar la negociación de las condiciones de compra y venta de la fuerza de trabajo en el marco de las relaciones laborales capitalistas. Siguiendo esta línea argumental, los movimientos sociales son presentados como organizaciones autónomas (del Estado y los partidos políticos), democráticas, espontáneas e inclusivas (Waterman, 1993); en oposición a los sindicatos en tanto organizaciones signadas por una tendencia hacia formas burocráticas de liderazgo y el desplazamiento de la movilización espontánea (Offe, 1985). En resumen, el interés estuvo en conocer de qué modo los sindicatos podían incorporar las formas organizativas de los movimientos sociales para, en este camino, constituirse como tales y revitalizarse.

Efectivamente, en un contexto signado por la globalización, el neoliberalismo y el consecuente deterioro de los marcos institucionales nacionales, el desarrollo de estrategias sindicales signadas por un alto grado de movilización, puso en evidencia que las organizaciones sindicales no tendían única e indefectiblemente a un declive o crisis. En

cambio, el debilitamiento de las instituciones nacionales que regían el accionar sindical, podía conllevar a la búsqueda de nuevos caminos tendientes a renovar sus fuentes de poder.

Ahora bien, la principal debilidad del SMS radica en que le otorga a las luchas sindicales en el lugar de trabajo la misma o incluso menor relevancia que a aquellas situadas en otros ámbitos, matizando de este modo la importancia de las clases sociales como elemento explicativo de la movilización (Mathers, 2011). Así, la centralidad que históricamente le fuera conferida al movimiento obrero y a los sindicatos en el campo académico, se ve desplazada por el surgimiento de nuevos movimientos sociales (NMS) capaces de configurar su estrategia en base a una agenda de reivindicaciones amplia, que fuera más allá de las fronteras trazadas por la estructura productiva. De acuerdo a Galvão (2011), tal desplazamiento fue producto de las teorías elaboradas para explicar los NMS. Resumidamente, para esas perspectivas la movilización se produce a partir de factores sociales y expresa objetivos culturales post-materialistas (como valores, identidades, reconocimientos), de modo que no sería posible ni tendría sentido relacionarlos a la pertenencia de clase de los actores movilizados.

Las teorías de los NMS adquirieron relevancia hacia fines de los años setenta y comienzos de los ochenta. Como señalamos, hasta entonces, el movimiento obrero era el movimiento social por excelencia y, por consiguiente, la noción de movimiento social estaba vinculada a la condición de clase trabajadora y a la lucha entre capital y trabajo. No obstante, forjados en oposición al marxismo, los enfoques dominantes sobre NMS cuestionaron esta perspectiva y relegaron la importancia de la dimensión de clase y con ella de la centralidad de la lucha de clases. Esas categorías de análisis fueron consideradas como derivaciones del mercado de trabajo y no como relaciones sociales de explotación (Melucci, 1980; Offe, 1985; Touraine, 1985). Así, la teoría de NMS sugirió que el cambio social no dependía de la acción política de los trabajadores capaz de cuestionar los fundamentos de la sociedad capitalista, sino de una recomposición de la democracia que permitiese avanzar en una agenda social desarrollada por un movimiento popular (o social) amplio.

Sobre esta base, el SMS adquirió relevancia en tanto posibilitaba la revitalización de los sindicatos como movimientos sociales y, por tanto, permitía su reposicionamiento como actores sociales y políticos. Sin embargo, este enfoque se centra en reivindicar la amplitud, la

espontaneidad y la predisposición a la movilización, situando la lucha de clases por fuera del espacio de trabajo y reduciendo las relaciones sociales que se tejen en ese ámbito a meras relaciones económicas. Así, como señala Varela (2016a), el SMS presenta la debilidad de conceptualizar las alianzas del movimiento obrero con otros sectores sociales en tanto articulación entre pares. Al centrar la mirada en los movimientos sociales, se acepta la pérdida de centralidad de la clase obrera y, por consiguiente, la posibilidad de revitalizar las organizaciones sindicales queda atada a la aceptación de que el conflicto capital-trabajo ya no articula al conjunto de relaciones de dominación sociales, asumiendo así que la clase obrera no se constituye como sujeto capaz de conducir una alianza de las clases subalternas (Varela, 2016a: 33).

Recientemente, en el marco del estallido de diversas movilizaciones que tuvieron lugar en algunos países europeos tales como España, Portugal, Italia y Grecia (Estanque y Costa, 2011), el SMS volvió a ganar terreno en las discusiones académicas sobre sindicalismo y movimientos sociales. Partiendo de la premisa de que los sindicatos continúan siendo actores políticos centrales, cobraron fuerza las indagaciones acerca de la posibilidad de tales organizaciones de desarrollar estrategias capaces de aglutinar a la clase trabajadora en su conjunto, atendiendo a los cambios en la composición de la fuerza de trabajo pero sin relegar el papel determinante de la lucha capital-trabajo (Moriaux y Bérout, 2005). Se trata, en cambio, de pensar las articulaciones existentes entre los conflictos laborales situados en lugar de trabajo en relación a los conflictos sociales que ocurren por fuera (Mezzi, 2013).

En resumen, desde la perspectiva del SMS los sindicatos deben adoptar nuevos caminos para redescubrir su poder de asociación. Si bien el énfasis en los trabajadores informales y precarios resulta un acierto en el marco de la creciente segmentación de los mercados de trabajo, la debilidad del enfoque radica es desplazar la noción de clase –y de lucha de clases- como elementos explicativos de los cambios forjados por la globalización neoliberal.

### 1.3.3 *Sindicalismo político radical (SPR)*

Hacia fines del siglo XX y comienzos del siglo XXI, el concepto de SMS comenzó a ser cuestionado por algunos intelectuales anglosajones a partir de las experiencias surgidas en el sector ferroviario francés e inglés<sup>7</sup>. El desarrollo de una estrategia sindical signada por un alto grado de movilización a través de la huelga, combinada con una oposición ideológica de izquierda no sólo respecto a los empleadores sino también en relación al gobierno, adquirió relevancia en tanto vía para promover los intereses de los trabajadores y revitalizar la organización sindical (Connolly y Darlington, 2012). De este modo, surge el concepto de SPR que, a diferencia del SMS, colocó en el centro del análisis las luchas situadas en el ámbito laboral en tanto espacio primordial para la construcción de estrategias sindicales basadas en la solidaridad de clase (Upchurch y Mathers, 2011).

Si bien el SPR es una tendencia minoritaria, resulta relevante en tanto surge como alternativa frente a la crisis del sindicalismo socialdemócrata europeo. En este sentido, la erosión de los marcos institucionales nacionales que regulan las relaciones laborales y el deterioro de las condiciones de trabajo, abrieron el juego al resurgimiento de aquellas estrategias que Hyman (2001) identificó como clasistas, basadas en una perspectiva anti-capitalista, en la adopción de medidas acción directa y en la consecución de protestas socio-políticas que trascienden las luchas sindicales<sup>8</sup>. En este marco, las publicaciones recientes que focalizan en el estudio del SPR, lo analizan en tanto una de las alternativas a través de la cual las organizaciones sindicales pueden hacer frente al declive sindical (Taylor et. al., 2012).

Upchurch y Mathers (2011) argumentan que la globalización puede conllevar al desarrollo de estrategias radicales por parte de los sindicatos. Sin embargo, destacan los límites de analizar tales estrategias utilizando el término SMS. Para los autores referenciados, si bien el SMS hace hincapié en el potencial de movilización de las organizaciones sindicales

---

<sup>7</sup> Los casos que motivaron el estudio del SPR como estrategia tendiente a la revitalización fueron SUD-Rail (Fédération des Syndicats Solidaires, Unitaires et Démocratiques) en Francia y National Union of Rail, Maritime and Transport Workers (RTM) en Inglaterra. Para un análisis en profundidad ver Connolly y Darlington (2012).

<sup>8</sup> Además de la estrategia clasista, la clasificación elaborada por Hyman (2001) distingue otros dos tipos: de mercado y de sociedad. La estrategia de mercado refiere al comúnmente denominado sindicalismo de negocios, basado en la negociación y en la búsqueda de consensos entre los trabajadores y empleadores con el objetivo de alcanzar ganancias mutuas; la estratégica de sociedad, por su parte, remite al sindicalismo socialdemócrata en el cual las organizaciones sindicales promueven mejoras graduales de bienestar social a través del Estado.

se constituye como una perspectiva desclasada y despolitizada en tanto coloca en un segundo plano la relación con el Estado y el rol desempeñado por los líderes en lo que concierne a la construcción de una identidad política.

Para resolver estos límites Upchurch y Mathers (2011) plantean la noción de SPR la cual, afirman, permite identificar las prácticas sindicales de oposición teniendo en cuenta tanto los determinantes sociales y políticos como el rol de la agencia y de los líderes en los conflictos. Asimismo, argumentan que la emergencia de este tipo de sindicalismo se encuentra sujeta a los contextos institucionales y que la manera en que dichos contextos configuran el curso del sindicalismo dependerá de las acciones de los líderes, delegados y activistas sindicales. Es decir, del desarrollo de una dirección política alternativa dentro del movimiento obrero. A partir de esta relación entre el contexto institucional y la acción de los líderes los autores concluyen que:

Las condiciones para el desarrollo de alternativas radicales existe allí donde hay un pequeño soporte institucional para los sindicatos (...), o donde la infraestructura institucional está en descomposición o retirada (Upchurch y Matters: 2011: 277).

En consonancia, Connolly y Darlington (2012) señalan que la estructura puede condicionar pero, al mismo tiempo, habilita la acción sindical. Es decir, el contexto nacional, regional o local puede constreñir la acción sindical pero también la posibilita, en tanto genera oportunidades políticas para las organizaciones gremiales. De todas maneras, el elemento que prima es la dirección política ya que, según señalan, son los líderes quienes pueden leer las situaciones y aprovechar las condiciones objetivas fomentando el sentido de identidad colectiva entre los trabajadores, así como un sentimiento de injusticia que motive la organización y movilización<sup>9</sup>.

Si bien la caracterización del SPR cobró relevancia en la bibliografía anglosajona, los debates allí presentes tienen la dificultad de no conceptualizar de modo explícito aquello que le aporta singularidad a este tipo de estrategia sindical: la política y lo radical. En cambio, los

---

<sup>9</sup> Aquí los autores recuperan la noción de injusticia que propone John Kelly (1998) como uno de los elementos centrales para pensar la posibilidad de organización y movilización colectiva. Esta explicación ha sido criticada desde algunas aproximaciones, por ser un concepto subjetivo e individualista, incapaz por lo tanto de explicar la movilización de los trabajadores (Atzeni, 2010; Cohen, 2011).

esfuerzos se orientan principalmente a describir los métodos de lucha y destacar las diferencias respecto a otras variantes, en especial, con el SMS. Mientras que en este último la problematización de lo político quedaba definida de un modo amplio y hasta vago -ampliar el repertorio de acción más allá del lugar de trabajo con una perspectiva de transformación-, en el SPR la significación de la dimensión política queda limitada a importancia que adquiere la presencia de organizaciones y líderes de izquierda en la consecución de este tipo de estrategia.

La falta de precisión o explicación de estas dimensiones reside en dar por supuesto el modo en que la política opera en la configuración de las estrategias sindicales. En este sentido, a fin de avanzar en una conceptualización más precisa, como punto de partida, es posible señalar que desde la perspectiva del SPR el término radical no se presenta como sinónimo de anti-capitalista sino que se utiliza en contraposición a una perspectiva conservadora y liberal. Esta estrategia sindical se distingue por expresar una oposición política que se constituye desde una visión clasista y coloca el conflicto inherente a las relaciones de producción en el centro de sus prácticas y discursos. Así, reclamos sindicales vinculados, por ejemplo, con demandas salariales o por condiciones de trabajo, se despliegan en el marco de un cuestionamiento orientado al empleador pero también al Estado y a la burocracia sindical, lo que deviene en que objetivos económicos inmediatos se combinen con objetivos políticos más amplios. En este sentido, el SPR puede definirse como “político” porque reintroduce la discusión acerca del lugar del Estado y de los empleadores en las luchas de los trabajadores, y “radical” porque lo hace en vinculación con estrategias políticas de izquierda. Lo particular de la definición es que no sólo identifica este tipo de sindicalismo por sus métodos de acción y de decisión sino también por la orientación estratégica de sus acciones.

Las críticas que esta perspectiva recibe se orientan a cuestionar la emergencia del sindicalismo político radical como una estrategia sindical consolidada. McIlroy (2012) sostiene que aún no hay evidencias empíricas para argumentar que el sindicalismo político radical sea una alternativa de izquierda al modelo sindical social-demócrata de algunos países de Europa. Señala que es un fenómeno prematuro, que los casos son minoritarios, dispersos y sin cohesión. Por otra parte, Denis (2012) orienta su crítica en dos direcciones. En primer

lugar, considera que el uso del término “político” es una noción altamente normativa y propone referir al término “militancia” para caracterizar las estrategias sindicales signadas por un alto nivel de movilización y confrontación. En segundo lugar, enfatiza en la necesidad de indagar sobre el alcance y límites de este tipo de sindicalismo. En relación a este punto, señala que el SPR genera reticencias en los trabajadores que poseen posiciones más moderadas. Al mismo tiempo, se trata de una estrategia que requiere un alto grado de militancia y politización de los miembros lo que, para Denis, se contradice con la tendencia general del capitalismo contemporáneo hacia la despolitización.

Teniendo en cuenta dichas críticas, entendemos que las investigaciones sobre SPR tienen la virtud de colocar en el centro del debate la orientación política de las estrategias sindicales. En este sentido, el enfoque aporta elementos a los estudios sobre revitalización en los cuáles muchas veces se hizo más hincapié en el crecimiento del poder sindical que en la orientación de sus acciones. Sin embargo, un elemento que suele estar ausente en estos debates es el análisis de la singularidad de la política en el terreno sindical. Si bien el enfoque le da centralidad al rol de los líderes, a las relaciones entre éstos y los partidos políticos y a la existencia de una cultura política de izquierda, los abordajes empíricos no profundizan en las características de esta relación. De este modo, queda abierta la pregunta acerca del modo en que la dimensión política incide en la configuración de las estrategias sindicales.

#### *1.3.4 Sindicalismo de colaboración o social partnership (SC)*

Finalmente, una estrategia sindical que adquiere relevancia en los estudios anglosajones sobre revitalización es el SC o, *social partnership*. Basado en el fortalecimiento de los canales institucionales -específicamente en los mecanismos de negociación-, el SC es abordado por algunos autores como una estrategia tendiente a superar el declive o crisis sindical (Danford et al., 2002; Fichter y Greer, 2004). Lo particular -y por eso nuestro interés en recuperar sus características- es el modo en que es concebida la relación capital-trabajo: la cooperación es el fundamento sobre el que se asienta la prevalencia de la negociación frente al conflicto abierto. Así, se formula una acción sindical signada por la consecución de acuerdos corporativos sustentados en la idea de que es posible forjar intereses comunes entre capital y trabajo.

En tanto estrategia tendiente a la recuperación del poder sindical, el SC adquiere centralidad en el contexto de la integración europea, la crisis del Estado social y, con ella, el debilitamiento de las instituciones laborales. En este marco, el SC se constituye sobre la premisa de que empresarios y sindicatos deben desarrollar estrategias de trabajo conjuntas para competir en un ambiente global (Danford et al., 2002). Desde esta perspectiva, las organizaciones sindicales son analizadas en tanto sujetos políticos pero, sin embargo, su accionar se circunscribe al plano de las luchas económicas. En este sentido, lo político en la acción sindical se sitúa en la capacidad de las organizaciones sindicales de desarrollar vínculos signados por la búsqueda de consensos con las empresas y/o el Estado. De este modo, el conflicto y la confrontación con el capital quedan desplazados frente a la centralidad que asumen los acuerdos y negociaciones tendientes a sopesar las disputas que signa la relación capital-trabajo. En estos términos, el SC expresa un tipo de interacción entre sindicatos y empleadores en el marco de una estructura formal regulada por el Estado, donde el objetivo central es la obtención de “ganancias mutuas” (Fichter y Greer, 2004).

Algunos autores sitúan el SC en el marco de un repertorio de acción más amplio (Fichter y Greer, 2004). En este sentido, la negociación con el Estado y la patronal no sería la única vía tendiente a la revitalización sino que ésta debe complementarse con otro tipo de formas de luchas entre las cuales se destaca la organización en el lugar de trabajo. No obstante, desde perspectivas críticas se señala la incompatibilidad que el SC presenta tanto con la organización en el lugar de trabajo como con las medidas de acción directa o bien, en términos más generales, con cualquier expresión que ponga de manifiesto la confrontación entre trabajo y capital. En tal dirección, Danford et al. (2002) argumentan que el SC, al darle prevalencia a la negociación frente a la movilización, tiende a reforzar la distancia entre los líderes y las bases y, por consiguiente, a burocratizar el movimiento lo que indefectiblemente limita las posibilidades de organización en el lugar de trabajo y de otro tipo de instancias democráticas en la vida político-gremial. En efecto, este argumento se sustenta empíricamente al observar los acuerdos que establecen los sindicatos con el Estado y la patronal. En este sentido, Taylor y Mathers (2002) señalan que la posición en que se encuentran los trabajadores para negociar conlleva a que los acuerdos no sean expresión de cierto consenso y compromiso entre las partes sino, por el contrario, la cristalización de los desequilibrios inherentes de la relación capital-trabajo y de demandas gestadas desde una

posición defensiva por parte de los sindicatos en el marco de un contexto político-institucional y económico desfavorable para la acción sindical.

En resumen, el fortalecimiento de vías institucionales que tiendan a la consecución de acuerdos se plantea como una estrategia tendiente a la revitalización pero sujeta, principalmente, a tres elementos: (1) en primer lugar, el rol desempeñado por los líderes sindicales y el vínculo que establecen con sus representados; (2) en segundo lugar, situar la consecución de acuerdos como parte de un repertorio de acción más amplio que, entre otras cosas, incluya las medidas de acción directa; por último, (3) un marco institucional que legitime los acuerdos establecidos entre el sindicato y la empresa. En relación a este último punto, vemos que tanto para el SPR como para el SC los marcos institucionales operan como un elemento condicionante de la actividad sindical. Así, mientras que en el SPR, la existencia de un marco institucional débil opera como condición para la emergencia de prácticas sindicales radicales y combativas; en igual contexto para el SC, la consecución de acuerdos es la vía apropiada en tanto permite matizar las disputas en pos de preservar el empleo y el poder de negociación del sindicato.

Este enfoque ha presentado diversas críticas basadas, mayoritariamente, en abordajes empíricos. Una de las miradas más reticentes a considerar el SC como una estrategia de revitalización es la de Upchurch (2009). Su crítica se basa en un trabajo de Kelly (1996) que a través de evidencias empíricas permite observar que los acuerdos que signan las relaciones de empleo en Gran Bretaña, se caracterizan por introducir una agenda flexibilizadora y por presentar soluciones negociadas que encubren los mecanismos de gestión que incitan tal agenda, en pos de “preservar el empleo”. Esto refuerza la importancia de observar los casos nacionales para evaluar la orientación que asume el SC en experiencias concretas. Así, el trabajo de Kelly que referenciamos señala que el tipo de acuerdo concertado va a estar signado principalmente por las condiciones del mercado de trabajo, el sector de la economía nacional al que pertenecen las partes y la condición de la empresa en el mercado.

Por otra parte, a partir de un estudio comparado entre países, Fichter y Greer (2004) comprueban las premisas teóricas del enfoque: el sindicalismo de colaboración puede presentarse como una estrategia tendiente a la revitalización sindical cuando es institucionalizada, es decir, cuando los acuerdos concertados entre empresarios y trabajadores

se dan el marco de las regulaciones de un sistema de relaciones laborales nacional; cuando se encuentra integrada a otras estrategias sindicales; y, finalmente, cuando está localizada dentro de los intereses de una agenda social más amplia. Lo cierto, es que a partir del estudio realizado, los autores referenciados encuentran que la mayor parte de los sindicatos carecen de agendas político-sociales y de un alto grado de institucionalización lo cual dificulta un aumento en el poder de negociación, la densidad sindical y/o el poder político. En estas condiciones, la revitalización sindical se ve obstaculizada y ante la ausencia de estas cualidades, cuando los sindicatos optan por una estrategia de SC, tienden más bien a potenciar un proceso de declive y no de revitalización o fortalecimiento sindical.

Las perspectivas citadas, si bien señalan matices y contrapuntos, no son críticas del sindicalismo de colaboración sino que lo presentan como una posibilidad de revitalización y renovación de los canales institucionales, como forma de superar el declive de los sindicatos. No obstante, consideramos que las limitaciones de este enfoque radican principalmente en el supuesto de que los intereses entre capital y trabajo pueden tender a consensos en pos de la obtención de ganancias comunes. Esta concepción no sólo desplaza del análisis el conflicto inherente a las relaciones de producción capitalistas sino que, además, no problematiza el rol del Estado en relación con la contradicción entre capital y trabajo.

\*

Los debates anglosajones sobre revitalización sindical colocaron la atención en conocer los determinantes de las estrategias sindicales (Frege y Kelly, 2003) y las dimensiones a través de las cuales los sindicatos pueden recuperar su poder (Beherens et al., 2004). No obstante, a partir del análisis de los enfoques dominantes, ha sido posible identificar dos limitaciones relacionadas entre sí. En primer lugar, la preeminencia otorgada al análisis de elementos de índole coyuntural y/o externos al sindicato por sobre aquellos que remiten a la dinámica interna de la organización. Esta cuestión de índole metodológica se vincula con una limitación más importante de orden teórico: estos estudios no profundizan en la relación entre política y acción sindical o, en otros términos, en la orientación político-ideológica que subyace a las estrategias sindicales. En cambio, el accionar sindical se circunscribe al plano de las luchas económicas, es decir, a conocer a través de qué vías los sindicatos pueden recuperar su poder con el fin de alcanzar mejoras materiales para los trabajadores. Si bien

algunos elementos que remiten a la dinámica interna del actor sindical -tales como el rol desempeñado por los líderes sindicales-, son tenidos en cuenta, no se profundiza en su caracterización. En cambio, la acción política se sitúa fundamentalmente en los vínculos que las organizaciones sindicales establecen con el Estado y los empleadores.

A fin de aproximarnos a estas cuestiones, analizamos y sistematizamos bibliografía que aborda tres estrategias sindicales cuyo accionar se define a partir de orientaciones político-ideológicas disímiles: el sindicalismo de movimiento social (SMS), el sindicalismo político radical (SPR) y el sindicalismo de colaboración (SC). Como puede observarse en el Cuadro 1.1, el elemento central que permite diferenciar cada una de estas estrategias radica en el modo en que es concebida la relación capital-trabajo. Tomando este eje como punto de partida es posible comprender las distintas estrategias de revitalización como la expresión de un proceso complejo signado por la naturaleza contradictoria de los sindicatos en tanto organizaciones que expresan una resistencia y oposición en el capitalismo pero también por cierto acomodamiento o integración de la lucha de clases a sus estructuras.

Cuadro 1.1 - *Tipología de estrategias sindicales*

	<b>SINDICALISMO DE MOVIMIENTO SOCIAL</b>	<b>SINDICALISMO DE COLABORACIÓN</b>	<b>SINDICALISMO POLÍTICO RADICAL</b>
<b>Perspectiva teórica</b>	Teoría de nuevos movimientos sociales	Enfoque estratégico	Teoría marxista sobre relaciones industriales
<b>Surgimiento</b>	Fines de los años '80 - Estados Unidos	Años '90 - Países de la Unión Europea	Años 2000 - Europa (Francia e Inglaterra)
<b>Relaciones sociales</b>	La movilización se produce por factores sociales y expresa objetivos culturales, post-materialistas que no se relacionan de forma directa con la pertenencia de clase de los sujetos.	Los intereses entre capital y trabajo pueden tender a consensos en pos de la obtención de ganancias comunes.	Visión clasista que coloca el conflicto inherente a las relaciones de producción en el centro de sus prácticas y discursos.
<b>Acción sindical</b>	No se circunscribe al ámbito laboral sino que adquieren centralidad la consecución de alianzas con otras organizaciones y movimientos sociales.	Signada por la consecución de acuerdos corporativos legitimados por el Estado.	Luchas situadas en el ámbito laboral en tanto espacio primordial para construcción de estrategias sindicales basadas en la solidaridad de clase.
<b>Acción política</b>	El cambio social depende de la recomposición de una democracia que permita avanzar en una agenda social desarrollada por un movimiento popular (o social) amplio.	Lo político se sitúa en la capacidad de las organizaciones sindicales de desarrollar vínculos signados por la búsqueda de consensos con las empresas y/o el Estado.	Objetivos económicos inmediatos se combinan con objetivos políticos más amplios que cuestionan la sociedad de clases.
<b>Estado</b>	Los sindicatos, en tanto movimientos sociales, son autónomos del Estado.	El Estado debe garantizar un marco institucional que legitime los acuerdos establecidos entre el sindicato y la empresa.	Los reclamos sindicales se despliegan en el marco de un cuestionamiento orientado al empleador pero también al Estado y a la burocracia sindical.
<b>Estrategia de revitalización</b>	Ampliar las bases de afiliación sindical, tejer alianzas con otros movimientos sociales, medidas de acción directa.	Empresarios y sindicatos deben desarrollar estrategias de trabajo conjuntas. Prevalencia de la negociación frente a la movilización.	Adopción de medidas de acción directa. Métodos de organización, acción y toma de decisiones definidos en base a una orientación política de izquierda.

Fuente: Elaboración propia en base a autores de los distintos enfoques.

En el siguiente apartado analizaremos el modo en que las estrategias sindicales han sido abordadas en las discusiones latinoamericanas. En particular, nos interesa recuperar las interpretaciones que los debates sobre revitalización tuvieron en los países comprendidos en nuestra investigación y el lugar otorgado a la relación entre accionar sindical y política en el marco de tales debates.

#### **1.4 Las estrategias en los debates sindicales latinoamericanos recientes**

En América Latina el estudio de las estrategias sindicales estuvo asociado a las investigaciones sobre corporativismo. Posteriormente, en el marco de los debates sobre la reconfiguración del sindicalismo con el auge del neoliberalismo, adquirieron relevancia los desarrollos sobre sindicalismo empresario. Como veremos en el presente apartado, en aquellos abordajes la política aparece de un modo institucionalizado, en términos de “sistema político”. En este sentido, las investigaciones focalizaron en el análisis de las relaciones de los sindicatos con los empresarios y el Estado, relegándose preguntas que versan sobre la dinámica interna de las organizaciones sindicales.

En este marco, los debates sobre revitalización desarrollados en los países anglosajones que presentamos en el apartado previo son un aporte al campo de estudios sobre movimiento obrero en la medida que reintroducen la noción de estrategia sindical para pensar las dinámicas sindicales de los años dos mil. No obstante, las interpretaciones vigentes en Argentina y Brasil relegan una indagación de fondo acerca de la naturaleza del accionar sindical y, con ella, de la orientación política de las estrategias.

##### *1.4.1 El corporativismo sindical en América Latina*

En diversos países de América Latina tales como México, Argentina, Venezuela, Perú, Chile y Brasil las investigaciones sobre sindicalismo estuvieron asociadas a lecturas corporativistas. De acuerdo a Schmitter (1992) el corporativismo estatal es una forma de representación de los intereses de las corporaciones legitimada por el Estado. Sus principales características son el monopolio de la representación en un número limitado de asociaciones y la mediación estatal que garantiza una articulación de las demandas de los distintos grupos

de interés a través de acuerdos efectuados entre las corporaciones que nuclean trabajadores y empresarios. La particularidad del corporativismo estatal se ubica en que la estructuración de intereses está determinada e, incluso, subordinada por el Estado (Collier, 1995) lo que deviene en algunas indagaciones acerca del modo en que los acuerdos repercuten en la relación capital-trabajo.

Focalizando en la forma que asume el corporativismo en América Latina, particularmente en México, De la Garza (1994) señala que la noción de corporativismo coloca en el centro de los análisis una discusión acerca de la naturaleza del Estado: neutral o de clase. En este sentido el autor advierte que, por un lado, analizar los pactos corporativos en tanto mera articulación de los intereses entre empresarios y trabajadores parte de un supuesto de neutralidad estatal y de simetría en la fuerza de cada una de las corporaciones. Mientras que, por otro lado, si se asocia el Estado a su función en el mantenimiento del orden capitalista, los pactos corporativos se revelan como un modo de aparentar simetría en las relaciones corporativas. En tal dirección, lejos de constituirse como un mecanismo neutral de toma de decisiones, el corporativismo se revela como un mecanismo orientado a mantener el orden y la acumulación capitalista:

La representación de intereses de las clases subalternas a través de sus corporaciones implicaría subordinación de largo plazo al mantenimiento del orden capitalista. Esto no significa ausencia de intercambios, pero se trata de intercambios subordinados (De la Garza, 1994: 14).

No es nuestra intención realizar una síntesis del contexto en el cual nace el corporativismo pero resulta pertinente señalar que surge asociado a los estados benefactores capitalistas de posguerra. Esto es: un Estado que orientó sus esfuerzos a canalizar institucionalmente el conflicto interclasista mediante el desarrollo de sistemas de relaciones industriales signados por la consecución de pactos corporativos. En esta dirección, legitimar las organizaciones, crear instituciones y establecer acuerdos entre los grupos en disputa son elementos que operaron como un mecanismo eficaz para apaciguar los conflictos y garantizar cierta colaboración por parte de los sindicatos a las necesidades de la acumulación del capital. Asimismo, en un contexto signado por el crecimiento económico, los pactos corporativos también implicaron ciertas conquistas para los trabajadores: al alcance de mejoras materiales

se adicionó el posicionamiento de las organizaciones sindicales como actores sociales y políticos centrales en el terreno de la formulación de políticas.

Ahora bien, en América Latina el corporativismo asumió formas particulares. La debilidad del capital en la región le otorgó al Estado un rol central en el desarrollo económico. Sobre esta base, los pactos corporativos le permitieron a las organizaciones sindicales no sólo ser reconocidas y legitimadas sino también ganar concesiones en el intercambio político con el Estado. Desarrollado dentro del marco de referencia general de la industrialización por sustitución de importaciones, el corporativismo latinoamericano definió un estilo de relación entre trabajadores, patrones y Estado ligado a un modelo económico centrado en el desarrollo nacional y con una forma de dominación en la cual la incorporación de los grupos populares a la política fue el rasgo más sobresaliente (Zapata, 1986).

Hacia los años noventa los pactos corporativos presentaron algunas especificidades. En este sentido, se destaca la consecución de acuerdos entre el Estado y algunos gremios que operaron como condición de posibilidad para que las reformas de mercado puedan llevarse a cabo. En este marco, las discusiones sobre corporativismo resurgen con fuerza en diversos estudios que indagaron acerca de las características del accionar sindical en aquellos años. Generalmente, las investigaciones estuvieron avocadas a identificar y explicar los patrones de interacción de los sindicatos con el gobierno. En esta dirección, Murillo (2005) señala que los sindicatos desarrollaron su capacidad de obtener concesiones en la negociación a cambio de contener su militancia y resistencia frente a las reformas de mercado. De acuerdo a la autora, los vínculos partidarios existentes entre las organizaciones sindicales y los gobiernos fueron el elemento que posibilitó tal dinámica.

En el mismo sentido, Zapata (1993) argumenta que la combinación de regulaciones estatales sobre las relaciones industriales y las afiliaciones políticas de los sindicatos fueron los patrones que signaron la dinámica huelguística. El autor referenciado afirma que los conflictos laborales disminuyen cuando los partidos aliados a los sindicatos llegan al poder dado que, en esta circunstancia, los trabajadores tienen más posibilidades de acceder a diversos mecanismos de regulación a través del Estado. Este elemento sería la variable explicativa de la escasa movilización sindical pese a la ofensiva capitalista.

Desde la perspectiva desarrollada por Murillo (2005), los incentivos creados por las lealtades partidarias, la competencia entre los líderes y entre los sindicatos explican el tipo de interacción existente entre sindicatos y Estado y, con ellas, el accionar sindical:

Debido a su alianza política, el sindicalismo confía en el gobierno y no precisa de la huelga para sondear sus intenciones. Sin embargo, la competencia entre los líderes sindicales afiliados a distintos partidos políticos por el control de los sindicatos puede hacer que los dirigentes aliados con el gobierno teman ser desplazados por sus competidores y recurran a la militancia para demostrar su independencia del mismo (Murillo, 2005: 11-12).

Los términos en que Murillo analiza el accionar sindical remiten a la cuestión de la integración de los sindicatos a la estructura del Estado, a su burocratización y, por consiguiente, a la pérdida de autonomía. Para la autora, las alianzas que los sindicatos establecieron en los años noventa con el gobierno crearon relaciones laborales corporativas que determinaron las posibilidades de competencia por el liderazgo en el sindicato, limitando la amenaza de reemplazo pero, al mismo tiempo, sacrificando la autonomía sindical subordinando su acción a los intereses del Estado.

Desde nuestro punto de vista, este tipo de construcción analítica limita las reflexiones que versan sobre las posibilidades de resistencia y de lucha política de los trabajadores organizados en sindicatos. En este sentido, consideramos que la participación de los sindicatos en las instituciones estatales o bien en negociaciones con el Estado y la patronal no significa *per sé* una pérdida de autonomía, burocratización o integración. En cambio, como señalamos en el apartado previo al recuperar diversos tipos de estrategias sindicales, el curso que tome el accionar sindical estará signado por su orientación político-ideológica. Este elemento se vincula con la capacidad del sindicato de reconocer los intereses antagónicos entre capital y trabajo que signan las relaciones sociales capitalistas o, en cambio, por orientar su accionar a la búsqueda de mecanismos de cooperación entre las clases sociales a través de los cuales tales antagonismos pueden ser saldados en pos de un supuesto interés común vinculado con la conservación del orden social.

Las lecturas sobre el accionar sindical de los años noventa en términos de corporativismo fueron objeto de algunas críticas. En esta dirección, para el caso de Brasil, Boito (1994) aborda el tema a partir de la transformación político-ideológicas que atravesó el

sindicalismo brasileiro desde fines de los años ochenta. Se trata, según el autor, del paso de un sindicalismo de masas y confrontación a un sindicalismo marcado por el corporativismo. Así, mientras que el primero tendía a la acción unificada de amplios sectores de la clase trabajadora contra el régimen de gobierno dictatorial y, también, formulaba una crítica a las relaciones de producción capitalistas, la estrategia sindical que cobra vigor en los noventa implicó una segmentación corporativa orientada a reducir las pérdidas materiales en sectores económicos particulares en una coyuntura de crisis signada por el deterioro de la economía, el incremento de los índices de desempleo y el afianzamiento de la ideología neoliberal. En este marco, el norte fue la reducción de pérdidas mismo cuando esto implicaba la aceptación de políticas laborales tendientes a la flexibilización.

El planteo de Boito (1994) discute con aquellas perspectivas que abordaron este cambio en la acción sindical –particularmente de los sindicatos ligados a la CUT- como una consecuencia inevitable e irreversible del curso tomado por el régimen político en Brasil y, también, de la tendencia a la burocratización propia de las organizaciones sindicales. Desde este marco de análisis, el abandono de una estrategia de confrontación y el paso a una estrategia basada en la consecución de acuerdos y negociaciones, posibilitó la preservación del empleo y la negociación de ciertas condiciones de trabajo y niveles salariales en un contexto signado por las reformas neoliberales tendientes a la flexibilización y el desempleo (Rodrigues, 2009). Sin embargo –y aquí se coloca el eje del argumento desarrollado por Boito-, el surgimiento y desarrollo del “nuevo sindicalismo” de los años ochenta se produjo bajo un gobierno dictatorial en una coyuntura también adversa para el desarrollo de prácticas sindicales clasistas. En este sentido, el autor destaca que los procesos políticos y los elementos particulares de la coyuntura político-económica pueden tender a contrarrestar la tendencia a la segmentación corporativa, induciendo la unificación del movimiento sindical y la construcción de un proyecto político propio, tal como ocurrió en 1980 con el surgimiento del PT concebido como el brazo parlamentario del movimiento sindical.

La llegada al gobierno de Fernando Collor de Mello en el año 1989 implicó el triunfo del neoliberalismo. Así, en la coyuntura ideológica brasileira cobraron centralidad la modernización, la búsqueda de competitividad, la privatización de empresas estatales y la apertura al capital extranjero. En este marco, Boito señala que los sindicatos ligados a la CUT

atravesaron una crisis de perspectivas políticas reflejada en un cambio en su estrategia que implicó, también, un compromiso con la política gubernamental. Este apoyo se materializó en el fortalecimiento de instancias tripartitas que permitieron a los sindicatos influir en las políticas de Estado que afectaban a algún sector económico en particular (Boito, 1994).

En Argentina, Santella (2013) también desarrolla una crítica al corporativismo. Su planteo se diferencia del que presentamos para el caso de Brasil. Así, mientras que Boito (1994) direcciona su crítica a discutir “lo indefectible” de la estrategia ligada al corporativismo que se desarrolla en los noventa y a colocar el eje del debate en la orientación político-ideológica que asumió el accionar sindical, Santella (2013) señala que la mayor falencia del enfoque está en situar las estrategias sindicales como el resultado del tipo de interacción entre el gobierno y los sindicatos, ignorando los niveles organizativos que surgen de la relación capital-trabajo.

En particular, la crítica de Santella (2013) se centra en los argumentos desarrollados por Murillo (2005). A partir del estudio en profundidad del sector automotriz, el autor evidencia que en el marco de las reformas neoliberales, los sindicatos mantuvieron su organización y con ella sus fuentes de poder sindical no sólo mediante la negociación por recursos financieros sino también a través de la capacidad de movilización en las grandes fábricas. De modo que no es posible explicar la dinámica que siguen los conflictos laborales atendiendo únicamente al intercambio político entre sindicatos y gobiernos, como señala Zapata (1993), y/o a la competencia por el liderazgo, variable que incorpora Murillo (2005), sino que también es preciso observar las dinámicas que se gestan en los lugares de trabajo:

Relacionamos la variación huelguística no sólo con los intercambios político-institucionales entre gobierno y sindicatos, sino con otras dinámicas políticas que denominados intercambios políticos en los establecimientos (...). Esto a su vez está posibilitado por una estrategia política consciente del sindicato que comprende la persecución de los intereses de los trabajadores como parte de un acuerdo con el capital (Santella, 2013: 12).

En resumen, lo que los análisis anclados en el corporativismo sugieren es que en el marco de una ofensiva capitalista que tuvo como rasgos distintivos la flexibilización de las relaciones laborales, la privatización de empresas y el aumento del desempleo, las organizaciones sindicales desarrollaron una estrategia que implicó la contención de su

militancia en pos de obtener concesiones por parte del Estado que les permitieran conservar sus fuentes de poder sindical. Las críticas de este enfoque que recuperamos para los casos de Argentina y Brasil, sugieren que esta estrategia implicó también un cambio de orden político-ideológico que colocó la búsqueda de consensos como el eje principal. Asimismo, Santella (2013) destaca otro elemento: la importancia de observar las dinámicas que se gestan en los lugares de trabajo lo que permite caracterizar las estrategias sindicales como el resultado de una dinámica que no sólo concierne la relación entre el Estado, el contexto político-institucional y sindicatos sino que también contempla los enfrentamientos que signan la relación capital-trabajo.

#### *1.4.2 Sindicalismo empresarial.*

Las estrategias sindicales de los años noventa también fueron analizadas a la luz de las discusiones sobre sindicalismo empresarial. Esto es: la participación de los sindicatos en negocios habilitados por las reformas de mercado tales como la creación de Administradoras de fondos de Jubilaciones y Pensiones (AFJPs) y/o de Aseguradoras de Riesgos del Trabajo (ARTs), en el caso de Argentina o bien, de cooperativas de producción y agencias de empleos en Brasil.

Focalizando en el modo en que el sindicalismo empresarial fue interpretado en Argentina, Haidar (2015) señala que los desarrollos disponibles estuvieron centrados en analizar esta estrategia en tanto continuidad o adaptación del corporativismo o bien, como una nueva estrategia surgida a calor de la flexibilización de las relaciones laborales. En esta dirección De la Garza (2001), ubica al sindicalismo empresarial como una estrategia de adaptación orientada a reconstruir la alianza con el Estado en un contexto signado por la precarización laboral y la descentralización de la negociación colectiva, elementos que erosionaron las fuentes de poder sindical. A estos elementos Martuccelli y Svampa (1997) adicionan el control de las dirigencias sindicales sobre las comisiones internas lo que, de acuerdo a los autores, permitió el desarrollo del sindicalismo empresarial y garantizó la contención del conflicto social. De este modo, tal estrategia se presenta como una actualización del sindicalismo corporativo y burocrático, signado por su escasa autonomía y la fuerte intervención del Estado (Novick, 2001).

Por otra parte, algunos autores inscriben el sindicalismo empresarial dentro de la lógica de negociación e intercambio propia del corporativismo sólo que, en este caso, encuentran algunos elementos novedosos. En este sentido, para Etchemendy (2001) las reformas de mercado no fueron llevadas a cabo de forma unilateral por el gobierno sino que se trató de un proceso signado por la construcción de coaliciones sustentadas en la implementación de una política de compensaciones frente a los costos de las reformas. En la misma dirección, Murillo (1997) señala que en un contexto signado por la disminución de sus fuentes de poder, los sindicatos desarrollaron una estrategia de “supervivencia organizativa” que implicó, justamente, el involucramiento de sindicatos en actividades empresarias.

Otra perspectiva que adquirió relevancia fue aquella que colocó al sindicalismo empresarial como una estrategia equiparable al *business unionism* (sindicalismo de negocios) anglosajón. Según Palomino (2005) la venta de servicios a sus propios afiliados conllevó a que el sindicato se constituya como una agencia social prestadora de servicios.

Ghigliani, Grigera y Schneider (2012) señalaron algunos contrapuntos con los enfoques que hemos referenciado. De acuerdo a los autores, situar el sindicalismo empresarial como una continuidad del corporativismo o bien, como una estrategia de “supervivencia organizativa”, no permite captar la especificidad del fenómeno. Así, se pierde de vista el proceso histórico que llevó a su gestación. Por otra parte, señalan, al situarlo como una modalidad de *business unionism* se incurre en el error de igualar fenómenos diferentes. En cambio, Ghigliani et al. (2012) ubican la particularidad del sindicalismo empresarial en el rol asumido por el sindicato como agente económico, es decir, como personificación del capital.

[El sindicato] que tiene sus orígenes en la asociación solidaria de los trabajadores para la autodefensa y la satisfacción de sus necesidades sociales, termina acumulando capital (esto es, reproduciendo capital) a partir de la explotación de esas mismas necesidades, a las que contribuye a extender y dar forma (Ghigliani et al, 2012: 145).

Los autores enfatizan en la importancia de identificar y analizar históricamente cuáles son los mecanismos a través de los cuales la movilización de los recursos sindicales se traduce masivamente en la personificación de capital.

En Brasil, los desarrollos sobre sindicalismo empresarial adquirieron relevancia vinculados a la noción de “sindicalismo ciudadano”. Véras de Oliveira (2011) recurre a este

término para describir una estrategia sindical orientada a la defensa del empleo y de los derechos. Según su perspectiva, en un contexto de retirada de flexibilización laboral y de retirada de derechos por parte del Estado, los sindicatos comenzaron a brindar servicios a sus representados con el objetivo de suplir las necesidades sociales de los trabajadores de su categoría. La interpretación desarrollada por el autor supo instalarse en los debates sobre sindicalismo en Brasil ganando también algunas críticas. En este sentido, Galvão (2012) argumenta que la prestación de servicios garantizaba la productividad y viabilidad de las empresas. Al actuar sobre aquellos aspectos en los que el Estado estaba ausente, los sindicatos comienzan a desempeñar un rol de “sector público no estatal”, colaborando no sólo con la privatización de la política pública sino también con las tesis asociadas a la ineficiencia del Estado. Se trata, entonces, de un sindicalismo de prestación de servicios, que sustituye la noción de clase por la de ciudadanía contribuyendo de este modo al desmantelamiento de las políticas públicas:

\*

Las perspectivas que recuperamos permiten afirmar que la mayor debilidad de las investigaciones centradas tanto en el corporativismo como en el sindicalismo empresarial, se ubica en la prevalencia de enfoques institucionalistas que analizaron las organizaciones sindicales en tanto grupos de interés que, conjuntamente con los empleadores y el Estado desarrollan acciones en pos de alcanzar sus objetivos en el marco de un sistema de intercambio político. Esta concepción coloca en un segundo plano la naturaleza propia de las organizaciones sindicales, es decir, su carácter de clase, y limita las posibilidades de reflexionar acerca de la estructura y dinámica interna de los sindicatos.

En las líneas siguientes analizaremos el modo en que las estrategias sindicales fueron analizadas a la luz de los debates sobre revitalización sindical en los años dos mil. En particular, nuestro interés está en observar hasta qué punto estas interpretaciones colocaron en el centro del análisis elementos que permitan identificar la presencia de cambios de orden político-ideológico en la definición de las estrategias.

### 1.4.3 *La revitalización sindical en las producciones académicas de Argentina y Brasil*

Recientemente, tanto en Argentina como en Brasil, adquirió relevancia el estudio de las estrategias sindicales. Si bien como señalamos a lo largo del capítulo se trata de un tema clásico en los estudios sobre sindicalismo, lo particular reside en que la discusión se presentó en el marco de los debates sobre revitalización sindical. Así, en un contexto signado por el crecimiento económico, cambios en el mercado de trabajo y la llegada al gobierno de partidos políticos con una tendencia afín a las organizaciones sindicales, diversas investigaciones señalaron que luego de más de una década de reformas neoliberales las organizaciones sindicales habrían resurgido como actores protagónicos en la dinámica social, política y económica nacional. En este marco, en el ámbito académico, cobraron centralidad estudios que a partir de categorías de análisis presentes en los debates anglosajones analizaron las dinámicas sindicales latinoamericanas.

Como señalamos previamente, la bibliografía de origen anglosajón, hizo hincapié en explicar el modo en que los sindicatos se adaptan e innovan en un contexto signado por el neoliberalismo y la globalización a partir de la noción de revitalización sindical (*union renewal*). Los estudios más difundidos, recurrieron a la comparación entre países para explicar las prácticas seguidas por los sindicatos, estableciendo una relación causal entre las estrategias sindicales y las restricciones impuestas por los contextos económicos e institucionales (Beherens et al, 2004; Frege y Kelly, 2003). Otras investigaciones, en cambio, plantearon que las estrategias sindicales no están determinadas por el contexto y que su estudio debe contemplar el análisis de las relaciones externas e internas al sindicato (Connolly y Darlington, 2012), lo que permite situarlas en tanto posicionamientos políticos signados por las tradiciones ideológicas y organizativas específicas de cada movimiento sindical nacional (Upchurch y Mather, 2012).

En Argentina y Brasil, en cambio, las interpretaciones dominantes señalaron la presencia de un proceso de revitalización sindical a partir del estudio de variables contextuales y/o del análisis cuantitativo de aquellos que Kelly (1998) identifica como indicadores “clásicos” sobre poder sindical: negociación colectiva, tasa de afiliación y conflictividad laboral. Asimismo, otras investigaciones observaron, principalmente para el

caso argentino, la presencia de un proceso de revitalización sindical en el resurgimiento del llamado sindicalismo de base.

Por otra parte, algunos autores identificaron elementos de continuidad respecto a la década precedente que tensionan y permiten cuestionar el abordaje cuantitativo de indicadores de poder sindical como unidad de análisis para caracterizar las estrategias sindicales en términos de revitalización. En esta dirección, Marshall y Perelman (2008) destacan la prevalencia de prácticas de afiliación tradicionales sobre aquellas que promueven algún tipo de innovación. Marticorena (2014) focaliza en el contenido de los acuerdos y convenios colectivos que promueven la flexibilización de las condiciones de trabajo, tendencia que también se corrobora para el caso brasilero, tal como indican Krein y Teixeira (2014). Estos estudios complejizan las investigaciones que afirmaron la presencia de un proceso de revitalización reflejado en el alcance de mejoras de índole salarial a partir del análisis cuantitativo de indicadores tales como la conflictividad laboral (Boito Jr. y Marcelino 2010) y el incremento de los acuerdos y convenios negociados colectivamente (Senén González y Haidar, 2009).

Planteados de este modo, los análisis quedaron polarizados entre quienes afirmaron la presencia de un proceso de revitalización sindical y quienes, en cambio, cuestionaron tal caracterización. Sin embargo, de un lado y de otro, la pregunta por la orientación política que asumieron las estrategias quedó relegada frente al interés por comprender hasta qué punto y a través de qué mecanismos los sindicatos habrían recuperado su poder en los años recientes. Como veremos a continuación, la diferenciación entre cada perspectiva radica en el modo en que ha sido interpretada la revitalización sindical y, por consiguiente, en las dimensiones y variables que consideran las investigaciones.

Lo particular o bien, lo que distingue el debate en Argentina y Brasil respecto a los países anglosajones, es que aquí se reflexionó sobre la revitalización, renovación, recuperación o, incluso, el fortalecimiento de los sindicatos en un contexto distinto. Así, en una coyuntura signada por el crecimiento económico, su correlato favorable en el mercado de trabajo y la llegada al gobierno de partidos políticos afines y/o en alianza con las principales

centrales sindicales, fueron las bases sobre las cuales se desarrollaron las interpretaciones que retomaremos a continuación<sup>10</sup>.

En el caso de Brasil, las interpretaciones sobre el protagonismo sindical en los años dos mil estuvieron sujetas al impacto de la llegada del *Partido dos Trabalhadores* (PT) al gobierno. Es decir, a los cambios en el contexto político-institucional. Efectivamente, la presencia de un partido proveniente del movimiento sindical fomentó la participación de los sindicatos en las instancias gubernamentales (Ricci, 2010), y el impacto de tal participación en las estrategias sindicales suscitó interpretaciones diversas vinculadas, fundamentalmente, a la pregunta por la autonomía sindical: ¿hasta qué punto el movimiento sindical, en especial la CUT, se desarrolló como un sujeto político autónomo bajo los gobiernos petistas?

Asimismo, otras investigaciones indagaron sobre el accionar sindical en los años dos mil a partir del análisis de indicadores de poder sindical tales como la negociación colectiva y la dinámica huelguística. Dentro de este grupo, se destaca una investigación desarrollada por Boito Jr. y Marcelino (2010). Allí los autores distinguen la presencia de un proceso de recuperación sindical en la consecución de un elevado número de huelgas y en el carácter ofensivo de las mismas. En este sentido, destacan que entre los años 2004 y 2008 la mayor parte de las acciones colectivas tuvieron como objetivo –y como resultado- el alcance de mejoras salariales y en las condiciones de trabajo, lo que marca un contrapunto con la década precedente, signada por huelgas de carácter defensivo, para proteger derechos conquistados en años previos.

Pese a las evidencias empíricas que aporta la investigación de Boito Jr. y Marcelino (2010), los debates que suscitaron mayor atención fueron aquellos vinculados con el posicionamiento del movimiento sindical en relación al gobierno. Si bien como señalamos al inicio del apartado, tanto en Argentina como en Brasil un rasgo distintivo a partir del año 2003 es la llegada de partidos políticos afines al movimiento sindical al gobierno, en el caso de Brasil esta característica presenta la particularidad de tratarse de un partido oriundo del movimiento sindical<sup>11</sup>. En este sentido, luego de una década de reformas de mercado que se

---

<sup>10</sup> En el Capítulo 3 analizamos en profundidad las características que signaron el contexto económico y político-institucional de Argentina y Brasil entre los años 2003 y 2014.

<sup>11</sup> Como desarrollaremos en el Capítulo 4, el PT surge en el año 1980 ligado al “nuevo sindicalismo” que, tres años después, dio origen a la CUT.

tradujeron en la pérdida de derechos para la clase trabajadora y retrocesos para el movimiento sindical, los años dos mil abrieron un escenario de posibilidades para la acción colectiva. Así, en los gobiernos petistas la actuación institucional de la CUT se profundizó llevando a algunos investigadores como Cardoso (2013) a afirmar que en 2003 la central sindical había llegado al poder con Lula permitiendo que nuevas elites de extracción popular aptas para la gestión del Estado capitalista lleguen al gobierno.

En los hechos, la llegada del PT al gobierno colocó al movimiento sindical en un dilema: por un lado, defender los intereses de la clase trabajadora y, por otro, asumir un rol de sustento del gobierno, matizando las críticas y las medidas adoptadas. Este dilema no sólo captó la atención de numerosos académicos sino que también repercutió al interior de la central. En este sentido, los conflictos al interior de la CUT sumados a las críticas externas derivaron en un proceso de divisiones y en la salida de corrientes minoritarias que dieron origen a otras centrales sindicales<sup>12</sup>. En este escenario, Araújo y Vêras de Oliveira (2014), señalaron que con la llegada del PT al poder, la CUT encontró en el gobierno la pieza clave para movilizar sus reivindicaciones, fortaleciendo de este modo su identificación con el proyecto político del PT. No obstante, según los autores, esta estrategia implicó que el movimiento sindical relegara la oportunidad de disputar de forma autónoma demandas históricas de la clase trabajadora brasilera en un contexto signado por la presencia de condiciones político-institucionales inéditas.

Cercana a esta interpretación se encuentra la perspectiva desarrollada por Galvão (2014). La autora argumenta que durante los gobiernos del PT, la CUT, desarrolló una estrategia de acomodación política, es decir, de adaptación a los cambios promovidos por el gobierno. En este sentido, destaca el mantenimiento de una estructura sindical corporativa que estimuló la dependencia del sindicalismo respecto al Estado y el desarrollo de una estrategia tendiente a la búsqueda de consensos.

Finalmente, se destacan aquellas interpretaciones que señalaron una cooptación del movimiento sindical, en especial de las dirigencias, por parte del gobierno (Antunes, 2011; Druck, 2006). En la misma dirección, Braga (2012) distingue un proceso de consentimiento

---

<sup>12</sup> En el año 2004 se crea la *Coordenação Nacional de Lutas* (CONLUTAS) en el 2006 *Intersindical* y en el año 2007, la *Central dos Trabalhadores e Trabalhadoras do Brasil* (CTB).

activo por parte de los líderes sindicales. Según el autor, las dirigencias fueron “seducidas” por el aparato del Estado a través de beneficios materiales tales como el control de los fondos de pensión, a cambio de ofrecer su apoyo y de resultar acríticas a los sucesivos gobiernos del PT.

En líneas generales, vemos que para el caso de Brasil los debates sobre revitalización o recuperación sindical estuvieron arraigados principalmente a las características del contexto político institucional. Puntualmente, al impacto que la llegada del PT al gobierno tuvo en las estrategias desarrolladas por la principal central sindical.

En el caso de Argentina, las indagaciones sobre la presencia de un proceso de revitalización sindical adquieren características similares a las que primaron en los debates de Brasil. En este sentido, también prevalecen los análisis que situaron el estudio de las estrategias sindicales en el marco de los cambios en la arena económica y político-institucional, al tiempo que se destaca el análisis de indicadores de poder sindical (especialmente de la negociación colectiva y la conflictividad laboral).

Una de las investigaciones sobre sindicalismo que adquirió mayor centralidad en los años recientes es aquella desarrollada por Collier y Etchemendy (2008) para quienes, a partir del año 2003, Argentina asiste a un proceso de revitalización sindical posibilitado por el crecimiento del empleo y la inauguración de un gobierno que buscó el apoyo de los sindicatos. Los autores señalan que el resurgimiento sindical experimentado en la Argentina se presenta bajo la forma de un neocorporativismo segmentado:

Definimos al neocorporativismo segmentado como una modalidad de negociaciones a nivel de cúpulas en las cuales sindicatos de carácter monopólico, asociaciones empresarias y el gobierno pactan un salario mínimo general y salarios sectoriales acordes a las metas de inflación, que se aplican sólo a una minoría sustancial de la fuerza de trabajo [los trabajadores formales] (Collier y Etchemendy, 2008: 149).

Desde esta perspectiva, la revitalización se identifica con el protagonismo que asume el sindicalismo peronista tradicional representado en la CGT, es decir, en el restablecimiento de los líderes sindicales como interlocutores cruciales del gobierno. Lo “nuevo” se ubica en que los sindicatos, a través de su rol en las negociaciones tripartitas, logran alcanzar mejoras salariales para sus representados.

Según Etchemendy y Collier (2008), el recobrado protagonismo de la acción sindical en el escenario político, social y económico argentino descansa en las condiciones del mercado de trabajo pero, también, en la estrategia política de construcción de coaliciones con el gobierno de turno. En este sentido, la adaptación de las organizaciones sindicales al neoliberalismo les habría permitido resguardar sus fuentes de poder sindical. Así, la coyuntura inaugurada en el año 2003 encontró a los sindicatos en una posición relativamente favorable para comenzar a constituir una estrategia orientada a la recuperación de los salarios.

El fortalecimiento del modelo sindical tradicional corporativo también es observado por Atzeni y Ghigliani (2008), sólo que estos autores no distinguen en ese proceso signos de revitalización sindical sino una reactualización de viejas prácticas del sindicalismo producto, principalmente, del crecimiento económico. Desde una perspectiva próxima al SMS anglosajón, los autores señalan que en el caso de Argentina no se observan nuevas estrategias organizativas o la construcción de alianzas con otras organizaciones sociales sino un resurgimiento del actor sindical vinculado con prácticas tradicionales. Al observar el comportamiento de algunos indicadores tales como la densidad sindical, la conflictividad laboral, la negociación colectiva y la reunificación de la CGT, Atezeni y Ghigliani (2008) concluyen que la estrategia sindical de los años dos mil se caracterizó por el persistente protagonismo de las dirigencias sindicales tradicionales lo que operó como un obstáculo para el desarrollo de una estrategia de revitalización sindical capaz de fortalecer estructuras democráticas.

Efectivamente, la coyuntura económica y su impacto favorable en los indicadores de mercado de trabajo propiciaron el reposicionamiento de los sindicatos en la escena política nacional. No obstante, tal posicionamiento estuvo vinculado, fundamentalmente, con el rol desempeñado por las dirigencias sindicales. En este sentido, Natalucci (2013) señala que la revitalización sindical se constituye como una categoría analítica pertinente para analizar las posibilidades que tuvieron algunos sindicatos para erigirse como actores corporativos.

La noción de revitalización es analíticamente productiva mientras se piensa como un proceso acotado orientado a la restitución del poder de negociación corporativo ya constituido (...). No obstante (...), las perspectivas de algunas organizaciones se orientaban a su reposicionamiento como sujetos políticos (Natalucci, 2013: 2).

Desde el punto de vista de la autora, si entendemos la revitalización sindical como el protagonismo que asumen las organizaciones sindicales tradicionales en el ámbito de la negociación colectiva y los acuerdos tripartitos, es decir, tal como lo formulan Etchemendy y Collier (2008), el rol de las organizaciones sindicales a partir del año 2003 efectivamente da cuenta de un proceso de tales características. Sin embargo, para Natalucci (2013), la debilidad del concepto en la caracterización de las dinámicas sindicales recientes radica en que pese a sus esfuerzos y demandas, las organizaciones sindicales no lograron reposicionarse como sujetos políticos. Este punto remite a las estrategias y al rol político de los sindicatos no obstante, en el planteo desarrollado por la autora, refiere al acceso a cargos políticos por parte de los dirigentes sindicales.

Por otra parte, en la producción académica argentina, es posible identificar un conjunto de investigaciones que, desde perspectivas críticas, distinguieron un proceso de revitalización sindical en la emergencia y desarrollo de experiencias sindicales de base, antiburocráticas, combativas y/o de izquierda lo que marca un contrapunto con el fortalecimiento del modelo sindical corporativo (Schneider, 2013). En esta dirección, diversas investigaciones señalan que paralelamente a la reasunción del protagonismo de las cúpulas sindicales ligado al estado y al partido de gobierno, comenzó a expresarse el surgimiento de nuevas comisiones internas y cuerpos de delegados al nivel del lugar de trabajo (Varela 2013 y 2015; Cabiasso, 2016; Montes Cató, 2006; Lenguita y Varela, 2010; Lenguita, 2011; Montes Cató, Lenguita y Varela, 2010). Varela (2013) identifica una serie de características como elementos distintivos de este movimiento: una composición generacional mayoritariamente joven; un sentimiento antiburocrático; la reivindicación de instancias democráticas de tipo asamblearias para la toma de decisiones; y la presencia de militantes de izquierda inscriptos en la tradición trotskista.

En un sentido similar, Atzeni y Ghigliani (2013) señalan que el reposicionamiento de las dirigencias sindicales no es el único fenómeno que signó la configuración de las dinámicas sindicales en los años dos mil. Por el contrario, los autores destacan el surgimiento de experiencias sindicales de base signadas por la organización y movilización en el lugar de trabajo y, también, por la prevalencia de mecanismos de decisión democráticos y la presencia de una orientación político-ideológica de izquierda. En su conjunto, estos elementos habrían

promovido una renovación de las estrategias y, también, de los liderazgos. No obstante, los autores señalan que estas experiencias estuvieron atravesadas por tensiones propias del movimiento sindical como la dicotomía entre movimiento e institución y/o entre la consecución de prácticas democráticas y burocráticas.

Spaltenberg (2012) ha planteado una serie de contrapuntos en relación a aquellas interpretaciones que enfatizan en las experiencias de sindicalismo, antiburocráticas y clasistas como expresión de una tendencia significativa en las dinámicas sindicales de los años recientes. A partir del estudio de los conflictos laborales del ámbito privado en el primer semestre del 2012, el autor señala que la mayor parte de los conflictos registrados en los lugares de trabajo sucedieron en el marco de la estructura sindical formal, y alineados a las dirigencias sindicales tradicionales. Si bien reconoce una importancia cualitativa en los conflictos laborales protagonizados por sectores no alineados a las dirigencias tradicionales de los gremios, enfatiza en su carácter marginal. En cambio, destaca la relevancia cuantitativa que asumen aquellos conflictos signados por un activismo de base orientado por los sindicatos tradicionales o institucionalizados. Para Spaltenberg, estos conflictos son un indicador de la presencia sindical en los lugares de trabajo y del cumplimiento, por parte de los sindicatos, de su función de representación.

No obstante, tal como señala Marticorena (2016), la perspectiva de Spaltenberg (2012) no permite distinguir las diferenciaciones y articulaciones entre los procesos de sindicalismo “de” base y de sindicalismo “en” la base, entendiendo este último como las experiencias de organización sindical en los lugares de trabajo vinculadas a las dirigencias sindicales tradicionales:

Efectivamente, podemos pensar que “el implante creciente de representaciones sindicales en los lugares de trabajo” constituye una respuesta de las dirigencias sindicales tradicionales al desarrollo de experiencias vinculadas al “sindicalismo de base” a partir de la cual los gremios tradicionales y burocráticos comienzan a ocuparse de la organización de la base y la formación de delegados, como modo de limitar la posibilidad de organización por fuera o en oposición a la dirección sindical (Marticorena, 2016: 4).

Si bien la organización de los trabajadores en el lugar de trabajo no es un fenómeno nuevo en la historia del movimiento obrero de nuestro país (Basualdo, 2010; Schneider,

2006), adquiere centralidad en el marco de los debates sobre revitalización porque pone de manifiesto que las dinámicas sindicales de los años dos mil no sólo implicaron el protagonismo político de dirigentes sindicales -y con ellos, el fortalecimiento de un modelo sindical corporativo-, sino también de tradiciones y experiencias del movimiento obrero ligadas al clasismo. Por tanto, indagar acerca del rol desempeñado por los dirigentes y delegados sindicales como así también en relación a las formas de organización y lucha que se constituyen en el lugar de trabajo es un elemento central para comprender la orientación que, efectivamente, asumieron las estrategias sindicales tanto en Brasil como en Argentina en los años recientes.

Finalmente, resulta relevante el análisis desarrollado por Senén González y Del Bono (2013) quienes, a partir del estudio de diferentes sectores intifican distintos tipos de revitalización: ascendente, descendente y periférica. En el primer caso, la revitalización se produce al interior de la estructura tradicional del sindicato, “de arriba hacia abajo”. De acuerdo a las autoras, se trata de un proceso que se origina en la cúpula y llega a las bases. El segundo tipo de revitalización identificado es el inverso: aquel que se produce “de abajo hacia arriba” y que denominan “ascendente”. En este caso, refieren a aquellas experiencias situadas en los lugares de trabajo protagonizadas por comisiones internas y/o cuerpos de delegados. Finalmente, la revitalización “periférica” se sitúa en sectores económicos signados por la presencia de estrategias empresarias de flexibilización y subcontratación laboral. Aquí, las autoras indagan acerca de las posibilidades y experiencias organización de los trabajadores en un marco signado por el deterioro de las garantías laborales y el detrimento de las condiciones de trabajo.

Las perspectivas que recuperamos consideran distintas dimensiones y variables de análisis para el estudio de las estrategias sindicales en el marco de los debates sobre revitalización. Así, en los casos de Argentina y de Brasil, prevalecen aquellas interpretaciones que colocaron la atención en el modo en que el contexto político-institucional impacta en el accionar sindical. En este sentido, tanto la pregunta sobre la autonomía sindical como la interacción de las organizaciones sindicales con el Estado y el partido en el gobierno adquirieron centralidad. Asimismo, que otras perspectivas enfatizaron en elementos de índole organizacional al observar las características que asumieron la

organización y representación en el lugar de trabajo y/o el rol desempeñado por las dirigencias sindicales. Finalmente, se destaca la utilización de indicadores de poder sindical en el análisis de las estrategias. En este sentido, el ascenso de los conflictos laborales y el incremento de los acuerdos negociados colectivamente permitieron en algunos casos constatar experiencias de revitalización, al tiempo que algunas investigaciones cuestionaron que el análisis cuantitativo de esos indicadores pudiera dar cuenta de un proceso de tales características.

\*

En el presente capítulo partimos de considerar que las estrategias sindicales no se encuentran determinadas por los contextos económicos e institucionales sino que su análisis debe contemplar tanto las relaciones externas como internas de los sindicatos, lo que permite recuperar una cuestión central que ha estado relegada en los estudios sindicales recientes: ¿cómo opera la orientación político-ideológica en la configuración de las estrategias sindicales?

A fin de dar respuesta a este interrogante, comenzamos analizando los estudios marxistas clásicos, tomando como referencia principal los desarrollos de Richard Hyman. Si bien tales estudios están anclados en el potencial revolucionario de las organizaciones sindicales, su abordaje nos permitió comprender la naturaleza de las organizaciones sindicales y hasta qué punto, o bien, en qué condiciones los sindicatos contribuyen a visibilizar el carácter capitalista de las relaciones sociales de producción. El debate que recuperamos deja abierta la pregunta acerca del significado de la lucha sindical en tanto instancia que puede elevar la conciencia de los obreros. Pese a las vicisitudes que signan cada perspectiva, destacamos la importancia conferida a la dirección política del movimiento para, justamente, politizar las luchas económicas. En este sentido, si bien situamos el análisis de las estrategias sindicales en el plano económico-corporativo, señalamos que el horizonte que asume la lucha económica está signado por la orientación político-ideológica del accionar sindical.

Un contrapunto con las tesis pesimistas que enfatizaban en las tendencias hacia la institucionalización y burocratización del movimiento sindical y, por consiguiente, en los límites del accionar sindical, se encuentra en aquellos desarrollos que focalizaron en la

organización de los trabajadores en el espacio de producción. En estas perspectivas, la fábrica, en tanto espacio que revela las contradicciones entre capital y trabajo, se presenta como un locus para la acción política.

A partir de los elementos que señalamos, hemos argumentado las limitaciones de circunscribir el análisis del accionar sindical al plano económico ya que, en primer lugar, este modo de abordaje ignora que las luchas económicas se dirimen en el terreno de la compra y venta de la fuerza de trabajo y que esta relación es eminentemente política. Por otro lado, se relega la importancia de pensar el rol de los sindicatos en tanto actores capaces de visibilizar el carácter político que signa las luchas económicas. No obstante, tal como señalamos al recuperar las perspectivas institucionalistas, las visiones pesimistas que enfatizaron en la función económica de los sindicatos fueron las que influenciaron en mayor medida los estudios sobre estrategias sindicales.

Con posterioridad, incorporamos los debates contemporáneos sobre revitalización sindical con el fin de conocer el modo en que los mismos abordan la cuestión de las estrategias sindicales. En esta dirección, en primer lugar, revisamos algunos modelos analíticos y señalamos que, al desarrollarse sobre la base de enfoques institucionalistas que analizan la política en términos de sistema político, no indagan en profundidad acerca de la dimensión política en la configuración de las estrategias sindicales. Por consiguiente, la actuación sindical queda circunscripta al ámbito de la lucha económica. Así, la acción política se limita a los vínculos que las organizaciones sindicales establecen principalmente con el Estado aunque también con los empresarios y con otras organizaciones políticas y sociales. De este modo, la pregunta sobre la influencia de la orientación político-ideológica de los sindicatos en la configuración de las estrategias sindicales es desplazada en los estudios anglosajones que, de modo general, indagaron acerca del devenir del sindicalismo.

Ahora bien, al profundizar en el estudio de tres tipos de estrategias (SMS, SPS, SC) que, en los debates anglosajones fueron planteadas como vías a través de las cuales los sindicatos pueden revitalizarse, identificamos que a diferencia de los abordajes más generales, la cuestión de la orientación política de la actividad sindical aparece como eje del análisis. En este sentido, destacamos que el elemento central que permite diferenciar cada una de estas estrategias radica en el modo en que es concebida la relación capital-trabajo.

Finalmente, en la última sección del capítulo nos adentramos en el análisis del modo en que las estrategias sindicales fueron abordadas en América Latina, principalmente en los años noventa. Con posterioridad, focalizamos las interpretaciones desarrolladas en Argentina y Brasil acerca de los debates anglosajones de revitalización sindical. En primer lugar, al abordar las estrategias sindicales ligadas al corporativismo y al sindicalismo empresarial, señalamos que la debilidad de los enfoques radicaba en la prevalencia de los enfoques institucionalistas que limitaban una reflexión profunda acerca del carácter de clase de las organizaciones sindicales. En segundo lugar, profundizamos en los debates sobre revitalización. Aquí, notamos que la pregunta por la orientación política del accionar sindical quedó relegada frente al interés por comprender hasta qué punto y a través de qué mecanismos los sindicatos habrían recuperado su poder en los años recientes.

Las diferencias entre las perspectivas analizadas para el caso de Brasil y Argentina radica en el modo en que es interpretada la revitalización sindical y, por tanto, en la elección de variables disímiles para su abordaje. En el capítulo siguiente presentaremos el enfoque teórico-metodológico que guía nuestra investigación el cual, partiendo de categorías analíticas propias del marxismo, contempla una multiplicidad de dimensiones tanto internas (estructura del sindicato, rol de los dirigentes y delegados sindicales, formas de lucha) como externas (el contexto político-económico, las estrategias empresarias y la posición estratégica del sector) a las organizaciones sindicales para el abordaje de las estrategias sindicales. Así, a lo largo de la presente tesis, abordaremos los casos del SMATA y del SM ABC. Emprendemos esta tarea con el objetivo de conocer si las estrategias adoptadas por los sindicatos seleccionados expresaron un proceso o no de revitalización entre los años 2003 y 2014.

## CAPÍTULO II

---

### ABORDAJE TEÓRICO-METODOLÓGICO

A diferencia de los países anglosajones, donde se reflexionó acerca de las estrategias de revitalización sindical en una coyuntura marcada por el neoliberalismo y la globalización, en el caso de nuestra región las discusiones estuvieron centradas en indagar hasta qué punto las condiciones económicas y político-institucionales promovieron un renovado protagonismo sindical. Tal como señalamos en el capítulo precedente, si bien los estudios de origen anglosajón colocaron las estrategias sindicales en el centro del análisis, en ellos primaron los enfoques institucionalistas. En consecuencia, el accionar sindical quedó circunscripto al plano de las luchas económicas, ubicando la acción política en la relación establecida entre trabajadores (y sus organizaciones), empresarios y Estado.

Desde nuestra perspectiva, analizar las estrategias sindicales implica considerar dimensiones vinculadas con la lucha económica ya que el accionar sindical se despliega en ese terreno. No obstante, los sindicatos le imprimen a su accionar una orientación política particular capaz de revelar o matizar los antagonismos que signan las relaciones sociales de producción<sup>13</sup>. Atendiendo a esta formulación, definimos las estrategias sindicales como las prácticas y discursos que, situados en el momento económico-corporativo de las relaciones de fuerza, expresan una lucha política signada por la doble naturaleza de las organizaciones sindicales. Retomando a Darlington (2014), esta doble naturaleza consiste en que los sindicatos expresan, a la vez que contienen, la resistencia de la clase obrera al capitalismo. En otros términos, las organizaciones sindicales tienen un rol central en la construcción de la resistencia al capitalismo al tiempo que deben circunscribir su accionar en los marcos del sistema existente. Sin embargo, esta naturaleza dual y contradictoria varía de acuerdo a la situación en la cual los sindicatos operan y, fundamentalmente, en relación a la orientación

---

<sup>13</sup> Como hemos señalado en el capítulo precedente a partir del estudio en profundidad de tres tipos de estrategias que adquirieron relevancia en el marco de los estudios anglosajones sobre revitalización sindical (SMS, SPR y SC), las estrategias asumen características disímiles de acuerdo a la orientación política que las organizaciones sindicales le imprimen a su accionar. Así, en ambos extremos, es posible distinguir estrategias más radicales que enfatizan en las contradicciones y antagonismos que signan las relaciones sociales capitalistas o bien, estrategias tendientes a la cooperación y búsqueda de consensos entre trabajadores y empleadores.

político-ideológica de su accionar. En este sentido, las estrategias sindicales pueden circunscribirse a la obtención de determinadas condiciones salariales y de trabajo o, en cambio, la lucha económica puede desarrollarse en función de un objetivo político más amplio: organizar a la clase trabajadora.

A partir de estas consideraciones, proponemos estudiar las estrategias sindicales tomando como referencia los casos del SMATA en Argentina y del SM ABC en Brasil entre los años 2003 y 2014 para evaluar si en ese período de tiempo la configuración que asumieron las estrategias de las organizaciones estudiadas expresó un proceso de revitalización. Esto es, una renovación de sus prácticas y discursos a partir de la construcción de una orientación político-ideológica que por sus formas de lucha, el rol desempeñado por los delegados y dirigentes sindicales y el vínculo con los trabajadores representados, expresa una ruptura respecto a sus tradiciones organizativas. En este sentido, nos diferenciamos de los estudios predominantes que, en los casos de Argentina y Brasil, tendieron a enfocarse en la evolución cuantitativa de un conjunto de indicadores para analizar el poder sindical y/o en la relación de los sindicatos con el gobierno relegando en el análisis los contenidos negociados, las características de los conflictos, el funcionamiento interno de las organizaciones sindicales y su orientación político-gremial.

El presente capítulo tiene por objetivo explicar la estrategia metodológica que llevamos a cabo para desarrollar la investigación. En este sentido, distinguimos seis dimensiones de análisis que remiten tanto a factores externos como así también a la dinámica interna de las organizaciones sindicales. Como puede observarse en el Cuadro 2.1, el abordaje de estas dimensiones contempla distintos niveles de análisis: un primer nivel, donde situamos las características económicas y políticas de Brasil y Argentina; un segundo nivel, vinculado con las características del sector automotriz y de los sindicatos; y, finalmente, un tercer nivel correspondiente al lugar de trabajo. De este modo, desarrollamos un modelo analítico en el cual cada dimensión contempla distintos niveles de agregación. Así, por ejemplo, para analizar las formas de lucha remitiremos al estudio de indicadores de negociación colectiva y conflictividad laboral sectoriales (segundo nivel de análisis) al tiempo que observaremos las dinámicas de conflicto y negociación situadas en el lugar de trabajo (tercer nivel de análisis).

Cuadro 2.1 – Diseño metodológico

DIMENSIONES DE ANÁLISIS	INDICADORES	FUENTES DE INFORMACIÓN	
<b>Contexto político-económico</b> (Capítulo 3)	Indicadores de empleo y crecimiento económico (salario, tasas de ocupación, desocupación, informalidad laboral, PBI).	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios</i> (PNAD)</li> <li>- Encuesta Permanente de Hogares (INDEC).</li> <li>- Informes elaborados por los Ministerios de Trabajo de Argentina y Brasil.</li> </ul>	<b>PRIMER NIVEL</b> Características económicas y políticas de Brasil y Argentina
<b>Posición estratégica del sector</b> (Capítulo 4)	Indicadores de económicos y de empleo del sector	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Asociación de Fabricantes de Automotores (ADEFSA)</li> <li>- <i>Associação Nacional dos Fabricantes de Veículos Automotores</i> (ANFAVEA)</li> <li>- Informes sobre la industria automotriz en el Mercosur elaborados por el DIEESE.</li> </ul>	<b>SEGUNDO NIVEL</b> Características del sector automotriz y de los sindicatos
<b>Estructura interna de los sindicatos</b> (Capítulos 4 y 5)	Formas que asume la participación (asambleas, reuniones con la patronal, proceso de NC); disputas entre cúpulas y bases (conflictos intra-sindicales); vínculo sindicato-empresa	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Revisión bibliográfica.</li> <li>- Entrevistas en profundidad.</li> <li>- Fuentes documentales (CCT y Acuerdos)</li> </ul>	<b>TERCER NIVEL</b> Lugar de trabajo
<b>Rol de los dirigentes y delegados sindicales</b> (Capítulos 4 y 5)			
<b>Formas de lucha</b> (Capítulos 4 y 5)	Dinámicas de NC y CL (evolución cuantitativa, tipo de reclamo que motiva los CL, sujetos implicados, niveles de NC y del CL, contenidos negociados, relación entre las dinámicas de NC y CL, modalidad que asume la CL.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bases de datos de NC y CL elaboradas por el DIEESE (Brasil) y la SSPTyEL / MTEySS (Argentina)</li> <li>- Entrevistas en profundidad.</li> <li>- Fuentes periodísticas.</li> <li>- Fuentes documentales (CCT y Acuerdos)</li> </ul>	
<b>Estrategias empresarias</b> (Capítulo 5)	Terminal automotriz Ford (relación de las filiales entre sí y con la casa matriz; proceso de trabajo; formas de flexibilización del salario, la jornada y la contratación de la fuerza de trabajo).	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Documentos empresariales.</li> <li>- Entrevistas en profundidad.</li> <li>- Fuentes documentales (CCT y Acuerdos)</li> </ul>	

El capítulo se estructura en tres apartados. En el primero señalaremos la relevancia que adquiere la consecución de un estudio comparado entre sindicatos de un mismo sector económico en diferentes países para el estudio de las estrategias sindicales. Luego, explicaremos las dimensiones de análisis externas e internas a las organizaciones sindicales a partir de las cuales estudiamos las características que asumen las estrategias del SMATA y del SM ABC. Finalmente, describiremos las fuentes de información utilizadas para el abordaje de cada una de las dimensiones presentadas en el apartado previo.

## **2.1 Un estudio comparado entre sindicatos de un mismo sector en diferentes países**

El campo académico de estudios de las relaciones laborales se encuentra atravesado por un interrogante acerca de los elementos explicativos del accionar sindical. Concretamente, se trata de indagar si las estrategias se encuentran determinadas por la configuración que asume el contexto económico y político-institucional o bien, si dichas estrategias se explican por las características propias de los actores sindicales. En este sentido, desde fines de los años noventa se destacaron diversos estudios de origen anglosajón que, a partir de la comparación entre países, enfatizaron el lugar desempeñado por las características económicas, políticas, institucionales y sociales nacionales como elemento explicativo de las diferencias existentes en los movimientos sindicales (Bamber y Lansbury, 1998; Levesque y Murray, 2010).

Inscriptas en aquel campo de estudios, las investigaciones sobre revitalización sindical también se encuentran signadas por la preeminencia de estudios comparados entre países que persiguieron el objetivo de conocer cuáles son los elementos explicativos de las estrategias sindicales. En este marco, se destacaron aquellas investigaciones que analizaron las estrategias sindicales tomando como marco de referencia las discusiones acerca de las “variedades de capitalismos” (Soskice, 1999). Así, por ejemplo, a partir de la comparación de cinco países (Alemania, Italia, España, Inglaterra y Estados Unidos), Frege y Kelly (2003) afirmaron que en aquellos signados por la presencia de fuertes marcos regulatorios de las relaciones laborales -como es el caso de Alemania-, las organizaciones sindicales tienden a una estrategia marcada por la consecución de instancias de negociación mediadas por el Estado a través de las cuales pueden alcanzar conquistas materiales para los trabajadores. En cambio, en el caso de países como Inglaterra y Estados Unidos, con sistemas de regulación de

las relaciones laborales desfavorables para la sindicalización, surgen otras experiencias que exceden los marcos institucionales, más próximas al SMS o al SPR.

En consonancia, Beherens et al., (2004) destacaron las virtudes de los estudios comparados entre países para el abordaje de los procesos de declive, fortalecimiento y revitalización sindical. Los autores identifican un amplio conjunto de elementos vinculados con el contexto político-institucional y económico para explicar el curso de las estrategias sindicales. De acuerdo con este enfoque, las variaciones entre las estrategias dependen en gran parte del marco institucional en el que actúan. Así, elementos tales como el grado de coordinación y centralización de la negociación colectiva, la fuerza y unidad de las asociaciones empresarias, el poder de los organismos de representación en el lugar de trabajo, la inclusión de los sindicatos dentro de las estructuras corporativas en el nivel nacional, las leyes laborales que regulan la huelga y la cobertura de la negociación colectiva se destacan en tanto factores que inciden en la acción sindical y que varían de acuerdo a los contextos nacionales.

Sin dudas, el análisis de las características específicas de cada contexto nacional aporta elementos valiosos para comprender las particularidades de las estrategias sindicales en tanto nos permite conocer el marco en el que actúan los sindicatos. No obstante, desde nuestra perspectiva, para explicar el curso de las estrategias sindicales es preciso poner en consideración otras dimensiones de análisis que permitan comprender por qué, por ejemplo, existen diferencias en las estrategias sindicales al interior de un mismo país e, incluso, entre sindicatos pertenecientes a un mismo sector de la economía. Así, al extenso debate acerca del modo en que los cambios económicos, sociales y políticos inciden en el accionar sindical, se adiciona otro interrogante vinculado con los elementos internos a la organización sindical que inciden en la definición de una determinada estrategia (Hyman, 2001).

De acuerdo con Upchurch y Mathers (2012), los marcos político-institucionales y económicos no explican por sí mismos las variaciones existentes en el accionar sindical. En cambio, los autores demuestran que, por ejemplo, la pérdida de derechos laborales y la desregulación de las relaciones laborales pueden fortalecer estrategias defensivas y negociadoras entre sindicatos y empresarios o bien, en algunos casos, dar lugar a experiencias

más radicales<sup>14</sup>. Esto conlleva a observar elementos que trascienden las características de la coyuntura, es decir, el marco en el cual los sindicatos actúan, y comenzar a indagar las interrelaciones entre los actores y las instituciones. Así, dimensiones tales como el rol desempeñado por los líderes sindicales, la dinámica y estructura interna de la organización y el sector económico, adquieren centralidad en pos de explorar en profundidad la orientación política que asumen las estrategias sindicales. Incluso, tal como explicamos en el capítulo precedente, en los propios trabajos de Frege y Kelly (2003) y Beherens et al. (2004), se enfatiza la importancia de considerar las variables exógenas como factores que influyen y condicionan pero que no determinan el accionar sindical. En efecto, los autores incorporan a sus modelos de análisis elementos tales como el *framing process* y la “vitalidad institucional” con el objetivo de indagar sobre aquellos elementos internos del sindicato que inciden en la definición de las estrategias.

No obstante, la preeminencia del enfoque estratégico -que coloca a los sindicatos como actores con cierta discrecionalidad para decidir dentro de los condicionantes de los contextos nacionales- presentó algunas limitaciones para el estudio de las estrategias sindicales. En este sentido, si bien la indagación acerca de la orientación político-ideológica de las estrategias sindicales no se encuentra ausente, los modelos de análisis más difundidos presentan dos falencias: por un lado, no profundizan en el análisis de los elementos que definen la orientación político-ideológica de las estrategias sindicales; por otro lado, colocan a los sindicatos como un actor que decide y define su estrategia en función de las características del entorno y del rol desempeñado por los otros actores (Estado y empresarios), relegando las especificidades, contradicciones y complejidades que reviste la naturaleza de los sindicatos (Darlington, 2014; Offe y Wiesenhal, 1980).

Atendiendo a lo expuesto, como punto de partida señalaremos que nuestra investigación se inscribe en una perspectiva que abreva en el marxismo, destacando la importancia de analizar la acción sindical en relación a las contradicciones del proceso de producción y acumulación capitalista (Hyman, 1981) y de analizar los sindicatos en tanto

---

<sup>14</sup> A partir del estudio de los movimientos sindicales de Sudáfrica, Estados Unidos, Europa occidental y países en transición del comunismo al capitalismo, Upchurch y Mathers (2012) reconocen la importancia de los determinantes sociales, políticos y económicos al tiempo que destacan el rol de la agencia, desempeñado por los líderes políticos.

agentes económicos pero también, y principalmente, políticos (Hyman y Grumbrell-McCormick, 2010; Hyman, 2004). Asimismo, recuperando el análisis de las organizaciones sindicales que desarrollan Connolly y Darlington (2012), consideramos que las estrategias gremiales no se encuentran determinadas en forma directa por los contextos institucionales, políticos y económicos sino que también es preciso considerar las características internas de las organizaciones sindicales y las interacciones que establecen con los empresarios y el Estado. Esto nos lleva a identificar una serie de dimensiones internas y externas a las organizaciones sindicales para el abordaje de las estrategias.

En resumen, si bien los estudios comparados entre países se presentan como un método eficaz para conocer el modo en que elementos de la estructura inciden en la configuración de las estrategias sindicales, resultan insuficientes en la medida en que no permiten profundizar acerca del lugar desempeñado por los sindicatos en la definición de una determinada orientación política (Kelly, 1998). En este sentido, los estudios de caso resultan útiles en tanto proporcionan una mirada detallada de las dinámicas internas de las organizaciones sindicales y permiten profundizar en las contradicciones que signan su accionar, no sólo en lo que respecta a su rol en la lucha económica por alcanzar mejores condiciones de compra y venta de la fuerza de trabajo, sino también en su configuración como actores políticos, que con su mera existencia expresan la asimetría de poder entre trabajo y capital (Darlington, 2014).

### *2.1.1 Los estudios comparados en el marco de los debates sobre revitalización sindical en Argentina y Brasil*

En el marco de los debates sobre revitalización sindical los estudios comparados adquirieron relevancia tanto en Argentina como en Brasil. Teniendo en consideración las investigaciones referenciadas en el capítulo precedente, podemos distinguir diversos estudios que, centrados en la relación entre el movimiento sindical y el gobierno, focalizaron en el análisis de la CGT y la CUT estableciendo para ello comparaciones con períodos históricos previos, en particular con los años noventa (Araújo y Vêras de Oliveira, 2014; Collier y Etchmندی, 2008; Druck, 2006; Natalucci, 2013; Cardoso, 2013). Asimismo, algunos autores compararon las estrategias de distintas centrales sindicales al interior de un mismo país con el

objetivo de observar no sólo la relación de éstas con los gobiernos en momentos históricos diferenciados sino también en pos de identificar las particularidades de su accionar.

Dentro de este último grupo, es posible situar los trabajos de Galvão (2014 y 2016) que abordan comparativamente las estrategias de la CUT y de las nuevas centrales sindicales surgidas como consecuencia de las disidencias al interior de esa central, tales como CONLUTAS e Intersindical. De acuerdo con la autora, durante los gobiernos del PT la CUT desarrolló una estrategia cercana al SC (sindicalismo de *parceria* social), mientras que en el caso de las nuevas centrales sindicales (CONLUTAS e Intersindical) señala el desarrollo de estrategias más radicales. En un sentido similar, Atzeni y Ghigliani (2008) estudiaron los casos de la CGT y la CTA en Argentina y marcaron los contrapuntos existentes en las estrategias de cada central. Los autores ubican en el caso de la CGT el fortalecimiento del modelo sindical corporativo tradicional en oposición a la estrategia de la CTA, signada por la presencia de rasgos novedosos propios del SMS tales como un mayor grado de democracia interna y la consecución de alianzas con organizaciones sociales.

En el marco de los estudios que compararon dinámicas sindicales en distintos momentos históricos también es posible ubicar aquellas investigaciones que focalizaron en el análisis de indicadores de poder sindical. Algunos ejemplos en este sentido los constituyen los trabajos de Marshall y Perelman (2008) que analizaron las estrategias de afiliación sindical en Argentina entre los años 2003 y 2007 estableciendo comparaciones con otros momentos históricos<sup>15</sup>. Asimismo, Marticorena (2014) focaliza en el estudio del contenido de los acuerdos y convenios negociados colectivamente en sectores seleccionados de la industria manufacturera en la etapa inaugurada con el fin de la convertibilidad en Argentina y señala los puntos de continuidad y ruptura respecto a la década del noventa. Para el caso de Brasil, se destaca la investigación desarrollada por Boito Jr. y Marcelino (2010), que enfatiza en las diferenciaciones existentes en la dinámica huelguística de ese país entre los años 2004 y 2008, identificando contrapuntos con las huelgas de los años ochenta y noventa.

En Brasil, las investigaciones que tomaron como marco de referencia teórico los debates en torno a la revitalización sindical focalizaron en el estudio de las centrales

---

<sup>15</sup> Consideran el período 1950-1990, cuando la tasa de afiliación sindical de Argentina fue elevada en relación a los estándares internacionales y los años noventa, signados por la caída del empleo formal y su impacto desfavorable en la tasa de afiliación

sindicales y de éstas con los gobiernos del PT, relegando los estudios sectoriales. Distinto es el caso de las producciones académicas de Argentina, donde es posible observar una proliferación de estudios comparados entre casos que, partiendo de preguntas de investigación diversas, contribuyeron con importantes aportes a los debates sobre revitalización sindical. Como veremos a continuación, la principal virtud de estos desarrollos reside en que abordan con profundidad diversas dimensiones de análisis que remiten a las dinámicas internas de las organizaciones sindicales tales como el rol desempeñado por los dirigentes y delegados sindicales, la relación entre las cúpulas y las bases, las formas de representación y organización en el lugar de trabajo.

Así, por ejemplo, Senén González y Medwid (2007) estudiaron las dinámicas sindicales del sector aceitero tomando como referencia las estrategias sindicales conflictivas desarrolladas por dos importantes organizaciones sindicales del sector en el año 2006<sup>16</sup>; Pontoni (2013) analizó el caso del sindicato de “Camioneros” entre los años 1991 y 2011; Haidar (2015a) desarrolló en profundidad un estudio del caso de los trabajadores eléctricos representados por el sindicato Luz y Fuerza Capital, contemplando su accionar en los años transcurridos entre 1976 y 2013.

Por otra parte, en el marco de las discusiones sobre revitalización sindical, un grupo de investigaciones indagaron sobre las estrategias de organización y acción colectiva situadas en determinadas empresas. Cambiasso (2015) investigó las formas de organización en el lugar de trabajo en el período 2003-2010 tomando como referencia el caso de la empresa alimenticia Kraft-Mondelez (ex Terrabusi). En un sentido similar, Varela (2015) desarrolló una investigación centrada en la experiencia de organización de los trabajadores de la empresa de neumáticos FATE, a fin de indagar el proceso de emergencia de un “sindicalismo de base”, de características combativas y antiburocrático.

Finalmente, en el marco de los estudios de caso que establecieron comparaciones entre los años dos mil y la década precedente, es posible identificar algunas investigaciones que, focalizando en un sector de la economía, establecieron comparaciones entre empresas: ejemplos en este sentido los constituyen los trabajos de Marticorena (2016), quien a partir de

---

<sup>16</sup> La Federación de Obreros y Empleados de la Industria Aceitera y Afines del País (FOEIAAP) y el Sindicato de Obreros y Empleados Aceiteros del Departamento de San Lorenzo, en la provincia de Santa Fe.

la dinámica sindical en empresas del sector químico (Praxair y el Parque Industrial de Pilar) analiza las características y los alcances de la organización de los trabajadores de base. Asimismo, Longo (2014) indaga acerca de la renovación de las tradiciones sindicales en ámbitos laborales precarizados tomando como referencia experiencias de organización sindical en empresas supermercadistas durante la posconvertibilidad.

Paulatinamente los estudios comparados entre casos fueron ganando terreno en el marco de los debates sobre revitalización sindical, aportando nuevos debates y puntos de vista al campo de estudios sobre movimiento obrero. En este sentido, se destaca el libro “La revitalización sindical en Argentina: alcances y perspectivas” compilado por Senén González y Del Bono (2013) que reúne diversos estudios de caso con la finalidad de problematizar el fenómeno de la revitalización sindical<sup>17</sup>. En un sentido similar, el libro “El gigante fragmentado. Sindicatos, trabajadores y política durante el kirchnerismo” compilado por Varela (2016), recupera el resultado de una investigación que también presentó el objetivo abordar la revitalización sindical, destacando el lugar desempeñado por las comisiones internas y cuerpos de delegados a la luz de diversas experiencias sindicales situadas en el ámbito fabril tales como los casos del SMATA y el Sindicato Químico de Pilar.

Ahora bien, pese al énfasis que asumieron los estudios comparados entre sectores, sindicatos y empresas, la comparación entre países no adquirió centralidad como sí ocurrió en las investigaciones de origen anglosajón. Atendiendo a esta falencia, en el marco de diversos proyectos de investigación hemos avanzado en pos de conocer las especificidades que asumen las dinámicas sindicales en distintos contextos nacionales de América Latina tales como Argentina y Brasil pero, también, Uruguay, Colombia, Venezuela y México<sup>18</sup>.

---

<sup>17</sup> Los sectores seleccionados son: automotriz, *call centers*, comercio, prensa escrita, transporte de cargas y electricidad.

<sup>18</sup> Referimos a los proyectos UBACyT “Relaciones laborales en filiales de empresas multinacionales en Argentina y Brasil” (2016-continúa) y “Revitalización sindical en Argentina, Brasil y Uruguay: repensando las relaciones laborales posneoliberales” (2011-2014), dirigidos por la Dra. Cecilia Senén González; como así también al proyecto “*Contradições do Trabalho no Brasil Atual. Formalização, precariedade, terceirização e regulação*”, financiado por la FAPESP (Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo) y dirigido por la Dra. Marcia de Paula Leite en el marco del cual realicé una estancia de investigación en la Universidad Estadual de Campinas (UNICAMP) en el año 2014; y, finalmente, el proyecto “Estrategias de relaciones laborales de empresas transnacionales Mexicanas y de países desarrollados en América Latina” (2012-2016), radicado en la Universidad Autónoma Metropolitana de México y dirigido por el Dr. Enrique de la Garza Toledo.

Paulatinamente, los estudios comparados entre países comenzaron a ganar terreno en el marco de las investigaciones sobre revitalización sindical. En este sentido, cada vez son más los congresos, jornadas y conferencias nacionales e internacionales que valoran la consecución de paneles y mesas de trabajo que avancen en este sentido. No obstante, si bien este tipo de producciones académicas aporta ricos elementos para pensar la reconfiguración de los movimientos sindicales en Argentina y Brasil entre los años 2003 y 2014, en general las comparaciones finales presentan algunas dificultades relacionadas con la falta de definición de categorías de análisis comunes<sup>19</sup>.

La presente tesis surge al calor de este intenso y rico debate académico que en su desarrollo fue explorando diversos métodos de investigación. En este sentido, buscamos hacer un aporte al campo de estudios sobre revitalización sindical en América Latina, para lo cual proponemos analizar comparativamente las estrategias de dos sindicatos de un mismo sector económico en distintos países. La comparación entre casos de distintos países nos permite abordar de un modo amplio las estrategias sindicales atendiendo no sólo a aquellos elementos externos a la organización sino también a los que remiten a su dinámica interna. Como veremos en los siguientes apartados, desarrollar una investigación con estas características implica considerar distintas dimensiones y niveles de análisis, como así también recurrir a diversas fuentes de información.

## **2.2 Dimensiones de análisis**

Para el estudio de las estrategias sindicales, en la presente tesis identificamos seis dimensiones de análisis, tres de las cuales pueden situarse como externas al sindicato y otras tres que remiten a su dinámica interna.

### Dimensiones externas a la organización sindical:

- *Contexto político-económico*: características político económicas e institucionales de

---

<sup>19</sup> Un avance en este sentido lo constituye el libro “Configuraciones productivas y relaciones laborales en empresas multinacionales en América Latina” compilado por Enrique de la Garza Toledo y Marcela Hernandez Romo (2017), el libro reúne las investigaciones desarrolladas en el marco del proyecto de investigación referenciado previamente (ver nota al pie n° 5).

Argentina y Brasil entre los años 2003 y 2014.

- *Estrategias empresarias*: estrategias desarrolladas por la terminal automotriz Ford en Argentina y Brasil, como así también a nivel regional.
- *Posición estratégica del sector*: relevancia económica y política del sector automotriz.

Dimensiones internas a la organización sindical:

- *Estructura interna del sindicato*: características del SM ABC y del SMATA en perspectiva histórica.
- *Rol de los dirigentes y delegados sindicales*: estructura de representación y toma de decisiones.
- *Formas de lucha*: dinámicas de negociación colectiva y conflictividad laboral a nivel sectorial y en el lugar de trabajo.

Para la definición de estas dimensiones hemos tomado como referencia el modelo de movimientos sociales desarrollado por Frege y Kelly (2003) y el modelo de cuatro dimensiones de Beherens et al. (2004). Como señalamos, ambos modelos resultan útiles para la consecución de estudios comparados entre países en tanto le otorgan un lugar central a elementos coyunturales y/o externos a la organización sindical. Asimismo, destacan la importancia de colocar la atención en variables que remiten a la dinámica interna de los sindicatos: el modelo de movimientos sociales recupera la noción de *framing process* y el modelo de cuatro dimensiones hace referencia una dimensión denominada “vitalidad institucional”.

La incorporación de estos elementos sugiere que no es posible analizar el accionar sindical atendiendo únicamente a condicionantes externos, sino que también es preciso observar la orientación político-ideológica que las organizaciones sindicales le imprimen a sus acciones. Sin embargo, el abordaje de dimensiones que remiten a la dinámica interna de los sindicatos es insuficiente: las investigaciones de origen anglosajón más difundidas se limitaron a destacar el rol desempeñado por los líderes sindicales y/o las formas de organización en el lugar de trabajo pero no profundizaron demasiado en su estudio.

La escasa problematización de aquellos elementos que remiten a la dinámica interna de las organizaciones sindicales expresa las falencias de los enfoques teóricos en relación a los cuales se desarrollaron los estudios sobre revitalización. Al situar el accionar sindical en el plano de las luchas económicas, tales estudios, se orientaron a conocer a través de qué vías los sindicatos buscaron recuperar sus fuentes de poder o, en términos más precisos, cuáles son las estrategias seguidas por las organizaciones sindicales en pos de incrementar sus bases de afiliación, alcanzar mejoras materiales para los trabajadores y/o reposicionarse como interlocutores centrales con el gobierno y los empresarios.

No obstante, diversas investigaciones que focalizaron en el estudio de estrategias sindicales específicas, tales como el SMS, el SPR y el SC, colocaron en el centro del análisis la indagación por la orientación política de las estrategias sindicales, lo cual ameritó el desarrollo de investigaciones que complementaron la comparación entre países con estudios de caso. En esta dirección, además de las características del contexto económico y político-institucional de cada país y de las interrelaciones de los sindicatos con el Estado y los empresarios, adquirieron centralidad dimensiones vinculadas con las formas de lucha, el rol desempeñado por los líderes sindicales y el tipo de reclamos movilizados, dimensiones que resultan centrales para el abordaje de las estrategias en tanto permiten conocer la orientación política del accionar sindical. En este sentido, destacamos los aportes de diversas investigaciones (Darlington, 2014; M. Upchurch y Mathers, 2012; Connolly y Darlington, 2012) que, en el marco de los debates sobre revitalización, recuperan una cuestión central en los estudios sobre sindicalismo: la relación entre acción sindical y política o, dicho en otros términos, el lugar que asume la lucha económica en la construcción de una determinada estrategia político-sindical.

Atendiendo a la doble naturaleza que presentan las organizaciones sindicales, en tanto agentes económicos pero también políticos, en la presente tesis desarrollamos un modelo de análisis que, situado en el momento económico-corporativo de las relaciones de fuerza (Gramsci, 2011), nos permite indagar acerca de la orientación política de las estrategias sindicales. En esta dirección, la investigación contempla tres niveles de análisis en relación a los cuales se ubican las distintas dimensiones que definimos para el abordaje de las

estrategias. En las líneas que siguen describiremos esos niveles y las dimensiones que abordaremos en cada uno ellos.

### *2.2.1 Primer nivel de análisis: características económicas y políticas de Brasil y Argentina.*

En el primer nivel de análisis consideramos las características económicas y políticas que signaron el escenario regional y nacional de Brasil y Argentina entre los años 2003 y 2014. En este plano de análisis ubicamos la dimensión *contexto político-económico* que desarrollaremos en el Capítulo 3. Acorde con los lineamientos de la literatura especializada en relaciones laborales (Bamber y Lansbury, 1998; Levesque y Murray, 2010), situar la mirada en contextos nacionales específicos nos permitirá conocer el grado de influencia y condicionamiento que variables exógenas al sindicato le imprimen a las estrategias. En esta dirección, observaremos las experiencias de Brasil y Argentina, con el objetivo de contribuir a los estudios latinoamericanos sobre revitalización sindical.

Las dinámicas sindicales de Argentina y Brasil entre los años 2003 y 2014 revisten particular importancia. Luego de una década signada por la flexibilización de las relaciones laborales que se tradujo en significativos retrocesos para el movimiento sindical de ambos países, los años dos mil abrieron un escenario de posibilidades para la organización y acción colectiva no sólo por los efectos del crecimiento económico y del empleo sino también por la llegada al gobierno de partidos políticos afines a las principales centrales sindicales de cada país. En el caso de Brasil, durante los gobiernos petistas, la actuación institucional de la CUT se profundizó. En Argentina, la CGT desempeñó un papel importante en la dinámica económica y política constituyéndose como uno de los principales aliados del gobierno durante los dos mandatos de Néstor Kirchner y, fundamentalmente, durante el primer gobierno de Cristina Fernández.

Ahora bien, tal como hemos señalado en el capítulo inicial de la tesis, la tradición marxista dentro del campo de las relaciones industriales (Hyman, 1981) enfatiza la importancia de comprender la asimetría existente en la relación de intercambio entre capital y trabajo, otorgándole un lugar central a las contradicciones inherentes al proceso de producción y valorización capitalista. Siguiendo esta línea interpretativa, Atzeni (2010)

sugiere considerar las diferentes formas en que el conflicto capital-trabajo se expresa, el grado de fuerza y de organización colectiva que requiere y los límites y potencialidades institucionales con que se encuentra. Esto nos lleva a adentrarnos en los subsiguientes niveles de análisis en los cuales entran en juego otras dimensiones que remiten a las características del sector automotriz, del SMATA y del SM ABC.

### 2.2.2 Segundo nivel de análisis: características del sector automotriz y de los sindicatos

El segundo nivel corresponde a las características del sector automotriz y de los sindicatos seleccionados. En este plano de análisis situamos el estudio de cuatro dimensiones la *posición estratégica del sector*, la *estructura interna de los sindicatos*, las *formas de lucha* y el *rol de los delegados y líderes sindicales*.

La *posición estratégica del sector* remite las particularidades y relevancia que, en términos de producción y empleo presenta la industria automotriz en Brasil y Argentina (aspectos que abordaremos en el Capítulo 3). Para la definición de este concepto tomamos como referencia los aportes de Womack (2007) y de Silver (2005). Como desarrollaremos en el Capítulo 3, ambos autores plantean como problema el análisis del poder de negociación de los trabajadores y de sus organizaciones tomando en cuenta la posición industrial (entre empresas y/o sectores) o técnicamente (dentro de una empresa) estratégica. El planteo reside en analizar hasta qué punto tal posición les confiere a los obreros un mayor poder de negociación y en qué medida ese poder de negociación puede verse socavado por los cambios en materia de organización del trabajo e, incluso, por elementos asociados al mercado de trabajo o a las características que asume la política de gobierno. Si bien en nuestra investigación situamos esta dimensión como externa al actor sindical, consideramos que su configuración se encuentra fuertemente arraigada a la dinámica que presentan las relaciones laborales y con ellas, al accionar sindical. Por ello, en el Capítulo 4 focalizaremos en las dinámicas de negociación colectiva y conflictividad laboral lo que nos permite constatar el poder de negociación y la capacidad de presión que, efectivamente, poseen los sindicatos y trabajadores del sector.

A partir del análisis cuantitativo de indicadores de poder sindical a nivel sectorial es posible observar la incidencia de los vaivenes económicos nacionales, regionales e internacionales y de los cambios en relación al marco legal y jurídico de las relaciones laborales en las dinámicas de conflictividad y negociación del sector automotriz. Asimismo, el abordaje cualitativo de dichos indicadores a partir de la revisión de fuentes periodísticas y la realización de entrevistas en profundidad nos permite adentrarnos en las otras tres dimensiones consideradas en este nivel de análisis: las *formas de lucha*, la *estructura interna de los sindicatos* y el *rol desempeñado por los líderes*.

En esta dirección, nos interesa estudiar la conflictividad laboral sectorial no sólo en términos de su incremento o disminución en relación al comportamiento económico y productivo del sector, sino también a aspectos que remiten a las modalidades que asumen los conflictos, el tipo de reclamo que los motiva y los sujetos que los movilizan. En su conjunto, estos elementos nos permiten reconstruir las *formas de lucha* del SMATA y del SM ABC al tiempo que nos aproximan al *rol desempeñado por los dirigentes y delegados sindicales*.

En relación con las características de la *estructura interna* del SMATA y del SM ABC, dimensión que analizaremos en los Capítulos 4 y 5, la atención no sólo se ubica en describir elementos vinculados con los modelos sindicales propios de cada país sino también en conocer los cambios que cada uno de los sindicatos seleccionados fue atravesando a lo largo del tiempo. En esta dirección, resultan centrales los testimonios que hemos reconstruido a partir de entrevistas a dirigentes sindicales históricos y, también, aquellos aportes provenientes de otras investigaciones. Considerar esta dimensión de análisis nos permite, por un lado, presentar las características de los sindicatos seleccionados en perspectiva histórica y, por otro lado, evaluar si en el marco de los procesos económicos, sociales y políticos recientes (2003-2014) se produjeron cambios y de qué tipo<sup>20</sup>.

Del análisis de la estructura interna de los sindicatos se desprende una dimensión que cobra especial significado en nuestra investigación: el *rol de los dirigentes y delegados*

---

<sup>20</sup> Referimos a la renovación de los cargos de dirección, las características y funciones de los órganos de representación (comisiones internas, comisiones de fábrica, cuerpos de delegados), la negociación de nuevos convenios colectivos y/o la renovación de estatutos, la relación con el gobierno, la orientación político-partidaria de la dirección de los sindicatos, la existencia de corrientes opositoras a la conducción, entre otras cuestiones.

*sindicales*. Ubicamos esta dimensión de análisis en el segundo nivel (sectorial) porque, como señalamos previamente al observar las dinámicas de conflictividad laboral y su correlación con la negociación colectivas, el lugar que desempeñan los sujetos adquiere especial relevancia. Como desarrollaremos en el Capítulo 4, los conflictos laborales adquieren características disímiles en lo que respecta a las modalidades, duración, intensidad, etcétera, según se trate de acciones movilizadas por dirigentes sindicales en el marco de negociaciones salariales o bien, de acciones impulsadas por las bases en las cuales entran en juego otros reclamos vinculadas con las condiciones de contratación, los ritmos de trabajo, las arbitrariedades de las empresas, el estado y/o las cúpulas sindicales.

Ahora bien, tanto en el caso de la *estructura interna de los sindicatos*, del *rol desempeñado por los dirigentes y delegados sindicales* como así también en las *formas de lucha*, resulta preciso remitirnos a un tercer nivel de análisis, el lugar de trabajo, donde estas dimensiones adquieren un significado particular en relación con la orientación política que asumen las estrategias sindicales.

### 2.2.3 Tercer nivel de análisis: el lugar de trabajo

El tercer nivel de análisis corresponde al lugar de trabajo, como punto donde se condensan las contradicciones entre capital y trabajo asalariado o bien, en términos de Gilly (1986), como “núcleo de la dominación celular”. Como señalamos en el Capítulo 1, lo particular en este nivel radica en la organización sindical que, a través de cuerpos de delegados, comisiones internas y/o comisiones de fábrica, tiene el potencial de trascender los intereses económicos propios de la relación salarial para cuestionar la dominación celular en sí misma e introducir la política en el lugar de trabajo. De acuerdo con Gilly (1986), las contradicciones inherentes al modo de acumulación y dominación capitalista se expresan en su forma más pura en el proceso de trabajo, allí donde se contraponen el despotismo industrial y la cooperación como potencias antagónicas y complementarias.

Atendiendo a estas consideraciones teóricas, hemos incluido en nuestra investigación el caso de la terminal automotriz Ford, donde observaremos las *formas de lucha*, la *estructura interna de los sindicatos* y el *rol desempeñado por los dirigentes y delegados sindicales*.

Asimismo, en este nivel se adiciona una dimensión: las *estrategias empresarias*. Esta dimensión externa a la organización sindical adquiere relevancia para el estudio de la orientación política que asumen las estrategias sindicales ya que nos permite conocer cuáles son las acciones que despliega el capital frente al accionar de los sindicatos y viceversa. Dicho en otros términos, implica atender a la relación dialéctica entre capital y trabajo contemplando los condicionantes de índole estructural que signan esa relación.

Seleccionamos el caso de la terminal automotriz Ford, empresa de capitales estadounidenses con filiales en Argentina y Brasil. Tal como desarrollaremos en el Capítulo 5, diversos elementos justifican la elección de esta empresa: (1) su relevancia en la dinámica económica, productiva y de empleo del sector automotriz en cada uno de los países y en el MERCOSUR; (2) la política de especialización industrial y complementariedad productiva existente entre ambas filiales; (3) la tradición de lucha que presentan las plantas ubicadas en General Pacheco y San Bernardo del Campo<sup>21</sup>.

En síntesis, a partir de la identificación de los tres niveles y las seis dimensiones de análisis detalladas anteriormente elaboramos un modelo analítico multidimensional que considera los principales aportes de los estudios anglosajones, como así también aquellos que surgen de las investigaciones desarrolladas en Argentina y Brasil en el marco de los debates sobre revitalización sindical. De este modo, avanzamos en un análisis que contempla dimensiones externas e internas al sindicato, con la finalidad de conocer la incidencia de cada una de ellas en la configuración de las estrategias.

El estudio en profundidad de los casos del SMATA y del SM ABC nos permite colocar la atención en la orientación política que asume el accionar de dichos sindicatos entre los años 2003 y 2014. De este modo, colocamos las estrategias sindicales en el centro de los debates sobre revitalización sindical atendiendo no sólo a aquellos elementos que remiten a la

---

<sup>21</sup> Durante los años setenta y ochenta, la fábrica ubicada en General Pacheco fue el escenario de intensas luchas obreras. En el año 1985, los trabajadores ocuparon la planta por un periodo de tiempo indefinido en defensa del despido de 33 trabajadores (Santella, 2016; Molinaro, 2013). Asimismo, la planta de Ford situada en San Bernardo del Campo, fue uno de los bastiones de los cuales surgió el “nuevo sindicalismo”, denominación utilizada para referir al movimiento sindical que nació al calor de las huelgas desarrolladas hacia fines de los años setenta y principios de los ochenta protagonizadas por los trabajadores metalúrgicos de la región del ABC paulista (Antunes, 1988; Sader, 1988).

lucha económica sino también y principalmente a la orientación política que asumen las mismas.

### **2.3 Las fuentes de información**

Para desarrollar los objetivos de la investigación y evaluar nuestras hipótesis de trabajo nos basamos en un estudio de tipo cualitativo que combina fuentes primarias de información provenientes de entrevistas, y fuentes secundarias, como documentos empresariales y sindicales, bases de datos, acuerdos y convenios colectivos de trabajo. Como puede observarse en el Cuadro 2.1 presentado al inicio del capítulo, el abordaje de cada dimensión de análisis implicó la utilización de fuentes de información diferenciadas. En las líneas que siguen describiremos dichas fuentes explicitando los criterios de selección utilizados así como también las virtudes y limitaciones de cada una de ellas.

La primera dimensión de análisis es aquella que remite al *contexto económico y político*. En este caso, la atención estuvo orientada a analizar las características de los contextos económicos y políticos de Argentina y Brasil entre los años 2003 y 2014 a partir de indicadores económicos y de empleo. En esta dirección, recurrimos a información proveniente de bases de datos nacionales, tales como la *Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílio* (PNAD) y la *Relação Anual de Informações Sociais* (RAIS) para el caso brasilero y la Encuesta Permanente de Hogares (EPH) del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC) e informes elaborados por la Subsecretaría de Programación Técnica y Estudios Laborales (SSPTyEL) del Ministerio de Trabajo Empleo y Seguridad Social (MTEySS), para el caso argentino.

Asimismo, dadas las diferenciaciones existentes en las metodologías empleadas por dichas fuentes de información, para el análisis de algunos indicadores tales como el Producto Bruto Interno (PBI) y el salario mínimo, recurrimos a las bases de datos de la Comisión Económica Para América Latina y el Caribe (CEPAL), que a partir de estadísticas nacionales construye nuevos indicadores con un mismo criterio metodológico lo que posibilita que la comparación entre países resulte más rigurosa.

Por otra parte, a fin de evaluar los cambios en el marco legal y jurídico de las relaciones laborales tomamos como referencia fuentes primarias y secundarias: informes elaborados por el Departamento Intersindical de Estadística e Estudos Socioeconômicos (DIEESE) para el caso de Brasil y por la SSPTyEL para el caso de Argentina. Esta información ha sido complementada con el análisis que surge de diversas investigaciones desarrolladas por especialistas de la temática en ambos países.

El segundo nivel de análisis, referido a las características del sector automotriz y de los sindicatos seleccionados, implicó la incorporación de otras fuentes de información. Para caracterizar la relevancia económica del sector automotriz en Argentina y Brasil analizamos datos de producción y empleo elaborados por las cámaras empresarias: la *Associação Nacional dos Fabricantes de Veículos Automotores* (ANFAVEA) y la Asociación de Fabricantes de Automotores (ADEFSA), para el caso de Argentina.

La importancia del sector automotriz en la dinámica productiva de Argentina y Brasil le confiere al SMATA y al SM ABC una relevancia económica y política particular. A fin de profundizar en su caracterización, recurrimos a diversas fuentes de información que detallamos a continuación:

1. *Entrevistas en profundidad*: en total hemos realizado 25 entrevistas a dirigentes y delegados sindicales, trabajadores de mandos medios y funcionarios públicos de la cartera laboral. Para el caso de Argentina, las entrevistas se realizaron entre los años 2013 y 2015 en el marco de los proyectos de investigación en los que he participado durante el desarrollo de mi doctorado<sup>22</sup>. Para el caso de Brasil, el trabajo de campo se realizó entre los meses de agosto y noviembre del año 2014 en el marco de una estancia de investigación realizada en la *Universidade Estadual de Campinas* (UNICAMP). En aquella oportunidad entrevisté dirigentes sindicales y funcionarios de la cartera laboral. Con posterioridad, en julio del año 2015, regresé nuevamente a Brasil para completar el trabajo de campo en ese país, lo que implicó la consecución de entrevistas a delegados del Comité Sindical de Empresa (CSE) de la terminal automotriz Ford.

---

<sup>22</sup> Ver nota al pie n° 6 en el presente capítulo.

2. *Fuentes documentales:* se analizaron los convenios y acuerdos colectivos que rigieron la actividad automotriz en Brasil y Argentina puntualizando en aquellos que regulan las relaciones laborales en la terminal automotriz Ford. En el caso de Argentina, analizamos el CCT n° 8/1989 firmado por la empresa Autolatina y el SMATA y los 25 acuerdos colectivos firmados entre los años 2003 y 2014 por la empresa Ford y el SMATA. En el caso de Brasil, analizamos las 4 convenciones colectivas firmadas entre la *Federação Estadual dos Metalúrgicos* y el SM ABC para los períodos 2004-2005; 2005-2007; 2005-2007; 2007-2009 y los tres acuerdos colectivos firmados entre la empresa Ford y el SM ABC para los períodos 2011-2013 y 2013-2015. Asimismo, analizamos publicaciones online tales como la Revista Avance del SMATA y Tribuna Metalúrgica, del SM ABC. Se recurrió a la consulta de la Revista Avance como fuente de información para corroborar y/o complementar datos provenientes de entrevistas y del relevamiento realizado a través de las bases de datos sobre conflictividad laboral. En el caso de Tribuna Metalúrgica, fueron analizados todos los números publicados entre los años 2003 y 2013, ya que esta fuente de información resultó fundamental para reconstruir la dinámica de conflictividad laboral sectorial
3. *Bases de negociación colectiva y conflictividad laboral:* para el análisis de la negociación colectiva y la conflictividad laboral recurrimos a las fuentes elaboradas por el DIEESE, para el caso de Brasil. Para el caso de Argentina utilizamos la base de datos de la SSPTyEL del MTEySS y las cronologías del conflicto social del Programa de Investigación sobre el Movimiento de la Sociedad Argentina (PIMSA). El trabajo con las bases de conflictividad laboral presentó algunas especificidades que detallaremos en un sub-apartado al final del presente capítulo. Para análisis de estas fuentes de información resultó fundamental en intercambio con funcionarios de la cartera laboral especialistas en el análisis de estos datos
4. *Fuentes periodísticas:* el estudio de las dinámicas de conflictividad laboral sectoriales implicó no sólo la consulta de las bases de datos mencionadas en el punto anterior sino también la revisión de múltiples fuentes periodísticas detalladas en el Cuadro 2.2 presentado en el próximo apartado.

Finalmente, para el estudio de las relaciones laborales en la empresa terminal Ford también desarrollamos entrevistas en profundidad y consultamos distintos documentos empresariales. En relación con las entrevistas, es importante señalar que al momento de entrevistar dirigentes y delegados del SMATA y del SM ABC tuvimos en cuenta que los mismos se hubieran desempeñado como trabajadores de la terminal automotriz estudiada. También, analizamos documentos empresariales tales como informes de sustentabilidad, páginas web, el *Acordo Coletivo Especial (ACE)* y el libro “Ford. 100 años creando el futuro en Argentina” publicado por la empresa en el año 2013. Esta información fue complementada con dos visitas a la filial de la empresa ubicada en General Pacheco (Buenos Aires, Argentina) y un recorrido por las inmediaciones de la planta ubicada en San Bernardo del Campo.

### *2.3.1 Consideraciones metodológicas y conceptuales sobre las bases de conflictividad laboral*

Para reconstruir la dinámica de conflictividad laboral sectorial utilizamos a distintas fuentes de información. En el caso de Argentina recurrimos a la base de datos elaborada por la Subsecretaría de Programación Técnica y Estudios Laborales (SSPTyEL) del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social (MTEySS). Dado que esta fuente releva información desde el año 2006, para aproximarnos a la conflictividad en los años previos (2003, 2004 y 2005) consideramos las cronologías del conflicto social elaboradas desde el año 1993 por el Programa de Investigación sobre el Movimiento de la Sociedad Argentina (PIMSA) en el marco del Observatorio Social de América Latina (OSAL) del Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales (CLACSO)<sup>23</sup>. Para el caso de Brasil, recurrimos a datos provenientes del *Sistema de Acompanhamento de Greves (SAG)* del DIEESE<sup>24</sup> para el período 2003-2013<sup>25</sup>.

---

<sup>23</sup> Durante la investigación también consideramos la posibilidad de consultar la base de conflictividad elaborada por el Observatorio del Derecho Social de la CTA. No obstante, esa base también comienza en el año 2006.

<sup>24</sup> El Departamento Intersindical de Estadística y Estudios Socioeconómicos (DIEESE) surgió en 1995 con el objetivo de desarrollar investigaciones orientadas a las demandas de los trabajadores. Sindicatos, federaciones y confederaciones nacionales de trabajadores están afiliados al DIEESE y son parte de su dirección.

Las tres fuentes consultadas se basan en información proveniente de medios de prensa. El DIEESE consulta noticias publicadas en diarios impresos o electrónicos nacionales y en publicaciones sindicales; el MTEySS consulta diariamente 125 medios de prensa de todo el país a los que se agregan los medios especializados en noticias gremiales; finalmente, el PIMSA elabora sus cronologías a partir de cuatro diarios de Buenos Aires de alcance nacional (Clarín, La Nación, Página 12 y Crónica).

En el caso del PIMSA, las cronologías son mensuales e incluyen una síntesis de todos los *hechos de rebelión* registrados día a día atendiendo a las siguientes variables: fecha; lugar; tipo de hecho (manifestaciones y concentraciones, huelgas, cortes, ocupaciones, ataques, saqueos y otros); sujetos<sup>26</sup>; tipo de organización (sindical, empresaria, de desocupados, política, religiosa, de género, ambientalista, autoconvocados, multisectorial, espontánea, etc.); objeto hacia o contra el que se realiza el hecho; objetivo o demanda; apoyo o repudio de terceros; intervención de terceros; existencia o no de choques callejeros; resultado.

Las principales dimensiones que el MTEySS considera para el relevamiento de los *conflictos laborales* son: modalidad del conflicto (con paro o sin paro y sus variantes); ámbito institucional (sector privado o público); agregación económica (un establecimiento, más de un establecimiento y rama de actividad); tipo de reclamo (salarial, no salarial y sus variantes); provincia; rama y sector de la actividad económica y actores que promueven el conflicto (Palomino, 2007). Asimismo, la base del MTEySS estima el número de huelguistas y la cantidad de jornadas no trabajadas<sup>27</sup>.

---

<sup>25</sup> En este caso, no hemos podido incluir información sobre el año 2014 ya que al momento de escritura la tesis no se encontraba disponible la información para ese año.

<sup>26</sup> Los sujetos se definen según el ámbito de relaciones sociales desde el que se mueven. Es decir, en tanto trabajadores, estudiantes, vecinos, pobres, militantes, ciudadanos, usuarios, ambientalistas, mujeres, familiares de víctimas, etc. Si se trata de trabajadores asalariados, se especifica su condición de ocupación (ocupados, desocupados, despedidos), su pertenencia a la actividad privada o estatal y la rama de actividad o gremio en que se encuentran insertos. También se registra el número de participantes (PIMSA, 2015).

<sup>27</sup> Los huelguistas son aquellos trabajadores que realizaron efectivamente el paro o huelga, es decir los que participan directamente de la acción interrumpiendo su trabajo. Este indicador se construye a partir de la estimación de la cantidad de trabajadores que se desempeñan en establecimientos o rama de actividad donde se desarrolla el conflicto, y de la representación de la organización que convoca la huelga. Las jornadas individuales no trabajadas es el índice resultante de la multiplicación de la duración de los paros y la cantidad de huelguistas (SSPTyEL, 2016: 17).

Finalmente, para el relevamiento de las *huelgas*, el SAG del DIEESE considera una multiplicidad de variables: categoría profesional; localización geográfica; cobertura (empresa, categoría o inter-categoría); *comando da greve* (refiere al grupo responsable por la dirección del movimiento, es decir: comisión de fábrica o empresa, sindicato, federación o confederación, central sindical, etc.); táctica de duración de la huelga (continua o intermitente); orientación (empresa privada, estatal, poder ejecutivo, poder judicial, poder legislativo, etc.); ámbito (privado, estatal, municipal); motivo; curso seguido por la huelga (refiere al comportamiento de las partes implicadas en el conflicto y los eventos - manifestaciones, concentraciones, piquetes, negociaciones, etc.- que suceden durante la paralización); resultado; fecha de inicio y fin; duración en días y en horas; número de huelguistas; número de trabajadores por horas paradas; número de jornadas no trabajadas y situación de la huelga.

Ahora bien, más allá de las dimensiones de análisis, resulta central detenernos en qué es lo que relevan: el MTEySS releva *conflictos laborales*, el PIMSA *hechos de protesta* y el DIEESE, *huelgas*.

La noción de conflicto laboral que toma como referencia el MTEySS remite a la Organización Internacional del Trabajo (OIT): “*por conflicto laboral se entiende la serie de eventos desencadenada a partir de una acción colectiva realizada por parte de un grupo de trabajadores o empleadores con el objeto de alcanzar sus reivindicaciones laborales*” (Palomino, 2007: 19). A partir de esta definición, se establece una distinción según se trate de una huelga, en caso que se produzca una interrupción temporal del trabajo –conflictos con paro-, o de otras acciones causadas por conflictos laborales que no implican una interrupción del trabajo. En este sentido, el conflicto laboral no sólo alude a la presencia de huelgas sino que también contempla una diversidad de acciones colectivas impulsadas por trabajadores tales como declaraciones de estado de alerta, anuncios con definición de fechas de realización de acciones conflictivas, asambleas, movilizaciones, quites de colaboración, paros o huelgas, cortes o bloqueos, ocupaciones (Palomino, 2007).

Si bien los informes trimestrales, semestrales y/o anuales que publica el MTEySS comprenden únicamente los conflictos con paro, a los fines de nuestra investigación pudimos

acceder a la base de datos completa, lo que nos permitió contemplar tanto las acciones con paro –las huelgas, en el sentido clásico-, como aquellas sin paro.

Por su parte, la unidad de registro del PIMSA son los hechos de rebelión:

Todo hecho colectivo llevado a cabo por personificaciones de categorías económicas, sociales o políticas, dirigido contra alguna expresión del estado de cosas existente. Los hechos son colectivos no por la cantidad de participantes sino por ser expresión de intereses colectivos, aun cuando sean protagonizados por una sola persona (PIMSA, 2015: 10).

En este caso, se trata de un concepto muy abarcativo que no sólo contempla situaciones de discrepancia entre trabajadores y empleadores es decir, que excede el ámbito estrictamente laboral. Por este motivo, fue preciso analizar cada uno de los registros publicados en las cronologías del PIMSA a fin de identificar los correspondientes al sector automotriz.

Finalmente, el DIEESE también se basa en una conceptualización de la OIT, como ocurre con el MTEySS. Sin embargo, la unidad de relevamiento del organismo brasilero es el de huelga. De acuerdo a la recomendación de la 14<sup>o</sup> Conferencia de Estadísticas del Trabajo de la OIT, realizada en el año 1987, el organismo brasilero señala que: “*se entiende por huelga una interrupción temporal del trabajo, efectuada intencionalmente por un grupo de trabajadores con el objetivo de imponer una reivindicación, oponerse a una exigencia o expresar una queja*”. De este modo, quedan excluidas las paralizaciones de iniciativa patronal (*lockouts*), y las formas de protesta que no implican suspensión de trabajo tales como el trabajo a reglamento o el trabajo a desgano<sup>28</sup>.

---

<sup>28</sup> Información obtenida del documento interno “Orientaciones metodológicas para la utilización del SAG-DIEESE”.

Cuadro 2.2 – Descripción de las bases de datos utilizadas.

Base de datos	Período	Unidad de relevamiento	Fuentes de información
PIMSA	2003-2005	Hechos de rebelión	4 diarios de alcance nacional (Clarín, La Nación, Página 12 y Crónica).
MTEySS	2006-2014	Conflictos laborales	125 medios de prensa de todo el país y medios especializados en noticias gremiales.
DIEESE	2003-2013	Huelgas	Diarios impresos o electrónicos nacionales y publicaciones sindicales <sup>29</sup> .

Fuente: elaboración propia.

Teniendo en cuenta estas consideraciones, analizamos las tres bases de datos buscando identificar aquellos conflictos laborales, huelgas o hechos de rebelión del sector automotriz<sup>30</sup>. Pese a las diferencias conceptuales a las que hemos hecho referencia, al analizar cada conflicto definimos un conjunto de variables en común<sup>31</sup>:

- Año del conflicto.
- Sujeto que impulsa la acción.
- Agregación económica (un establecimiento, más de un establecimiento, toda la rama de actividad).
- Tipo de establecimiento: autopartista, terminal automotriz, todos (para referir al caso

<sup>29</sup> En los conflictos relevados a los fines de nuestra investigación, se destacan las siguientes fuentes de información: Tribuna Metalúrgica, Folha de São Paulo, Diário de São paulo, Globo Online, Cruzeiro do Sul, Agora São Paulo, e-Comércio, Diário do Grande ABC, Jornal da Tarde, Panorama Brasil, Agência Carta Maior, Agência Brasil, Repórter Sindica, Visão Trabalhista do ABC, ABCD Maior, Gazeta do Povo, Diário do Comércio e Indústria, Valor Econômico.

<sup>30</sup> El corte por actividad económica de la base de datos del MTEySS es “metalmecánica”. Es decir, incluye no sólo conflictos laborales del sector automotriz sino también del sector metalúrgico. Similar es el caso del DIEESE, donde el corte es “Metalúrgicas, mecánicas y material eléctrico”. Esto implicó una revisión de cada conflicto a fin de seleccionar únicamente aquellos pertenecientes únicamente a la industria automotriz.

<sup>31</sup> Las dimensiones cantidad de huelguistas y duración de la huelga (cantidad de días/horas paradas) no fueron tomadas en cuenta debido a la existencia de criterios disímiles por parte de cada organismo para su relevamiento. En este sentido, mientras que el PIMSA y el DIEESE consideran la información proporcionada por los medios de prensa, el MTEySS utiliza otro criterio (ver nota al pie n° 16 en el presente capítulo). Asimismo, los funcionarios del DIEESE y del MTEySS señalaron algunas falencias relativas al modo en que este dato es construido.

de los conflictos de rama de actividad) y otros (concesionarias y talleres mecánicos).

- Tipo de reclamo:
  - Salarial: demanda de mejoras salariales genéricas, demanda de mejoras salariales específicas, pagos adeudados, negociación o paritaria (salarial).
  - No salarial: despido o renovación de contrato, regularización del contrato laboral, condiciones y medio ambiente laboral, trato discriminatorio o sanciones, reclamos por representación, negociación o paritaria (no salarial), demandas de seguridad, otras demandas.

En cuanto a la agregación territorial, para el caso de Argentina se analizaron todos los conflictos laborales a nivel nacional. En el caso de Brasil, contemplamos aquellos conflictos ubicados en la Región Grande ABC<sup>32</sup>.

---

<sup>32</sup> La *Região do Grande ABC* (o ABCD), comprende los municipios de Santo André, São Bernardo do Campo, São Caetano do Sul, Diadema, Mauá, Ribeirão Pires y Rio Grande da Serra. Ubicada en el Estado de San Pablo, es la región industrial más importante de Brasil, destacándose la presencia de terminales automotrices y autopartistas. En el capítulo 3 presentaremos las características socioeconómicas de esta región.



## CAPÍTULO III

---

### LA ACUMUMACIÓN DE CAPITAL EN ARGENTINA Y BRASIL EN LOS ALBORES DEL SIGLO XXI. ECONOMÍA Y TRABAJO EN EL SECTOR AUTOMOTRIZ

Durante los primeros años del siglo XXI, Brasil y Argentina experimentaron procesos de reconfiguración político-institucional, económica y social asociados a la recuperación de la actividad, al cambio de gobierno y al rol desempeñado por los trabajadores y sus organizaciones. En efecto, a partir del año 2003, luego de la llegada al gobierno del *Partido dos Trabalhadores* (PT) y del Frente Para la Victoria (FPV), es posible distinguir una significativa mejora en los indicadores económicos y sociales lo cual marca una ruptura con el período de crisis económica, social y política que signó los años precedentes. No obstante, este proceso no ha sido lineal sino que, a lo largo del período comprendido en nuestra investigación, transitó diversos momentos.

A fin de ahondar sobre estas cuestiones y de conocer el modo en que el sector automotriz se inscribe en el contexto configurado entre los años 2003 y 2014, en el presente capítulo abordaremos dos dimensiones del conjunto que definimos en el Capítulo 2 para el estudio de las estrategias sindicales: el contexto político-institucional y la posición estratégica del sector. Tal como señalamos en el capítulo precedente, reconstruir las características de cada contexto nacional de cada país y del sector económico seleccionado nos permite conocer el marco en el que actúan los sindicatos y el modo en que los cambios económicos, sociales y políticos inciden en su accionar. Sobre esta base, en los capítulos siguientes, pondremos en juego otras dimensiones de análisis que remiten principalmente a elementos internos de las organizaciones sindicales.

El capítulo se organiza en tres apartados. En el primero, nos centraremos en el análisis del contexto político económico de Argentina y Brasil entre los años 2003 y 2014. En esta dirección, tomaremos en cuenta los movimientos que se producen en los principales indicadores del comportamiento de la economía y del empleo<sup>33</sup>. Luego, en el segundo

---

<sup>33</sup> Recurrimos a información proveniente de las bases de datos nacionales que hemos especificado en el Capítulo 2 (ver apartado 2.3 “Las fuentes de información”).

apartado, describiremos los cambios y continuidades que se observan en términos de la normativa que regula las relaciones del trabajo y su influencia en la dinámica sindical de cada país. Finalmente, focalizaremos en el análisis del sector automotriz. Concretamente, analizaremos indicadores de producción y empleo como así también las regulaciones específicas que estipulan las políticas de producción y comercialización del sector tanto a nivel nacional como regional. Tomando como referencia los aportes de Womack (2007) y Silver (2003) tal análisis nos permitirá, en los capítulos siguientes, conocer e indagar hasta qué punto los atributos del sector se expresan en el poder de negociación de los trabajadores y sindicatos.

### **3.1 El contexto político económico en Argentina y Brasil**

A partir del año 2003 el crecimiento económico y la mejora en los indicadores del empleo fue un fenómeno común en Brasil y Argentina. En ambos países, este proceso ocurrió en un momento de ascenso del PT y del FPV al gobierno. En consecuencia, diversas investigaciones destacaron el tipo de intervención estatal en materia de política económica, social y laboral, como una pieza clave para la recuperación del crecimiento económico y del mercado de trabajo (Barbosa y Souza, 2010; Baltar et al., 2009; Novick, Mazorra y Schlessler, 2008; Panigo y Neffa, 2009; entre otros). Efectivamente, tanto en Argentina como en Brasil, el Estado comienza a implementar una serie de políticas que incidieron en la economía y en los niveles y condiciones de empleo. Sin embargo, también es preciso ubicar los cambios operados en la regulación estatal en tanto mecanismos que posibilitaron la configuración de un nuevo ciclo de acumulación y dominación (Bonnet y Piva, 2013).

Para analizar el contexto político-económico de Argentina y Brasil entre los años 2003 y 2004, hemos construido una periodización<sup>34</sup> tomando como referencia indicadores tales como la variación anual del PBI y las tasas de empleo asalariado, empleo formal y desempleo

---

<sup>34</sup> La periodización elaborada se extienden en los años comprendidos en nuestra investigación: 2003-2014. Sin embargo, el primer período de los nuevos ciclos de acumulación de Argentina y Brasil se inicia antes del año 2003. En ambos países, la devaluación de las monedas nacionales (en el año 1999 en Brasil y en el año 2002 en Argentina) se presentan como puntos de inflexión no sólo por los efectos que produjeron en tanto medidas económicas sino también -y principalmente- por los cambios sociales y políticos asociados.

(Tabla 3.1). Asimismo, para comprender dichas variaciones, contemplamos procesos sociales y políticos más profundos configurados en torno a la dinámica de la lucha de clases.

Distinguimos cuatro sub-períodos. El primero transcurre entre los años 2003 y 2004 y se caracteriza por la paulatina recuperación económica en virtud de la reactivación de la actividad industrial. El segundo período comienza en el año 2005 y se extiende hasta el 2008. En este momento, los elementos distintivos en ambos países son la expansión económica y la puja distributiva, procesos que en Brasil estuvieron marcados por un pronunciado estímulo al consumo interno. Luego, el tercer período, se caracteriza por el impacto de la crisis económica internacional en la economía de cada país y su reflejo en el mercado de trabajo. A partir del año 2008 se produce una caída del crecimiento económico (Tabla 3.1). Esta tendencia es contrarrestada con la adopción de políticas anticíclicas que aminoraron los efectos de la crisis en el mercado de trabajo en el marco de un nuevo impulso a la economía a partir del año 2010. Finalmente, ubicamos un cuarto subperíodo entre los años 2011 y 2014 signado por la desaceleración del crecimiento económico y su impacto en el mercado y las condiciones de trabajo.

Tabla 3.1 – PBI, tasas de empleo asalariado, empleo formal y desempleo en Argentina y Brasil (2003-2004)

Año	Variación anual PBI (%)*		Tasa de empleo asalariado (%)**		Tasa de empleo formal (%)**		Tasa de desempleo (%)***	
	Brasil	Argentina	Brasil	Argentina	Brasil	Argentina	Brasil	Argentina
2003	1,2	8,8	62,9	73,9	39,4	37,6	9,7	17,3
2004	5,7	9,0	63,6	74,3	39,6	38,3	8,9	13,6
2005	3,1	9,2	63,5	74,7	40,1	40,8	9,3	11,6
2006	4,0	8,4	64,3	75,3	41,0	42,9	8,4	10,2
2007	6,0	8,0	65,4	76,6	42,7	46,3	8,1	8,5
2008	5,0	3,1	66,3	76,4	44,0	47,4	7,1	7,9
2009	-0,2	0,1	66,8	75,3	44,8	48,0	8,3	8,7
2010	7,6	9,5	-	77,2	-	51,1	-	7,8
2011	3,9	8,4	68,5	77,4	48,6	50,6	6,7	7,2
2012	1,8	0,8	68,9	76,9	49,1	50,2	6,1	7,2
2013	2,7	2,9	69,0	76,6	49,8	50,9	6,5	7,1
2014	0,1	0,5	67,8	76,3	48,8	50,0	6,9	7,3

\* CEPAL

\*\* IBGE\_PNAD para Brasil. La tasa de empleo asalariado corresponde al total de asalariados sobre el número de ocupados y la tasa de formalización corresponde a los trabajadores formales sobre el número de ocupados. / EPH\_INDEC para Argentina. La tasa de empleo asalariado corresponde al total de asalariados sobre el número total de ocupados y la tasa de formalización corresponde al total de asalariados registrados sobre el total de empleo asalariado.

\*\*\* IBGE\_PNAD para Brasil / EPH\_INDEC para Argentina.

NOTA: la *Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios* (PNAD) de Brasil no se realizó en el año 2010.

### 3.1.1 Primer período

En Argentina el nuevo ciclo de acumulación se inicia luego de la crisis del 2001. En este sentido, el fin del modelo de convertibilidad puso de manifiesto el agotamiento de un régimen económico y político que tuvo consecuencias devastadoras para la clase trabajadora, al tiempo que expresó una crisis de legitimidad/gobernabilidad. En términos de Grigera y

Eskenazi (2013: 168), la crisis de la acumulación bajo la convertibilidad, también significó la crisis de un modo de dominación.

El modelo de convertibilidad vigente en nuestro país entre el año 1991 y 2002 establecía un tipo de cambio según el cual un peso era igual a un dólar. Bajo este régimen, se configuraron otro tipo de medidas macroeconómicas tales como la apertura comercial sin restricciones y la liberalización del mercado financiero. En su conjunto, dichas medidas tuvieron fuertes consecuencias para la clase trabajadora las cuales se reflejaron en un aumento del desempleo y del subempleo, elementos que a su vez repercutieron en las condiciones de trabajo, en la evolución salarial, en la distribución del ingreso y en los niveles de pobreza e indigencia (Beccaria, 2007). La lógica impuesta por el modelo de convertibilidad se enfrentó a una creciente conflictividad social cuyo punto más álgido fueron los estallidos del 19 y 20 de diciembre del 2001. Con posterioridad a aquellos eventos, en enero del año 2002, se llevó a cabo la devaluación de la moneda al tiempo que se produjo una reconfiguración al interior del bloque en el poder y se establecieron las bases para la recomposición de la dominación política en crisis (Marticorena, 2014).

El establecimiento de un tipo de cambio real, competitivo y estable fue el puntapié inicial de un proceso de crecimiento económico y recuperación productiva que, en los años sucesivos, también se reflejó en una mejora en la distribución del ingreso, los niveles de empleo y de pobreza respecto a los años de la crisis de convertibilidad (Damill, Frenkel y Rapetti, 2015). No obstante, cabe señalar que el impulso a la recuperación se ubicó fundamentalmente en la reactivación de una amplia capacidad ociosa y en la caída de los costos laborales en un mercado de trabajo signado por el desempleo y la precarización<sup>35</sup> lo cual abarató la contratación de la fuerza de trabajo:

La caída del costo salarial real fue el principal sostén del aumento de las ganancias durante la fase ascendente (Ghigliani y Bercovick, 2006), en cuyo origen predominaron los mecanismos de plusvalía absoluta o aumento absoluto de la explotación del trabajo por el deterioro forzado de las condiciones de trabajo en relación al salario

---

<sup>35</sup> Hacia el 2001, el empleo industrial había caído un 41% respecto a los niveles alcanzados 10 años antes. Para ese mismo año, la tasa de desempleo llegaba al 18,3%. Asimismo, la estructura del empleo, exhibía un elevado grado de precarización: sólo el 43% de los ocupados eran asalariados registrados, es decir, que contaban con cobertura de la seguridad social y cierto grado de estabilidad (Beccaria, 2007).

(extensión de la jornada laboral, intensificación del trabajo, reducción de salarios), por sobre la plusvalía relativa, donde aún estando presentes los mecanismos anteriores, predomina el aumento de la productividad por la mejora de los métodos de producción, motorizada por la inversión de capital en la renovación de equipos y métodos de trabajo (Grigera y Eskenazi, 2013: 190).

En estas condiciones el establecimiento de un tipo de cambio alto incentivó un proceso de sustitución de importaciones en algunos sectores de la industria manufacturera que, conjuntamente a la dinámica exportadora, contribuyeron a la recuperación de la producción agregada. Si bien todas las actividades industriales se vieron incentivadas, algunos sectores fueron responsables por cerca del 80% del incremento del PBI entre los años 2001 y 2007, destacándose la industria metalmecánica (Azpiazu y Schorr, 2010). Pese a esta tendencia, como puntúan los autores referenciados, el perfil manufacturero de la posconvertibilidad en Argentina no difiere de forma sustancial de aquel que fuera consolidado en los años noventa, considerando que el régimen cambiario que marcó la política industrial llevó al fortalecimiento de algunos sectores industriales de bajo dinamismo, tales como los agronegocios y *commodities*, cuyos efectos en términos de empleo y cambios en la estructura de producción fueron limitados<sup>36</sup>.

En el caso de Brasil, a partir de los años dos mil también se observa un cambio en el ciclo de acumulación respecto a la década precedente. En este sentido, Boito Jr. (2012) señala que en los dos mandatos de FHC (Fernando Henrique Cardoso), la política económica estuvo orientada a representar los intereses de la gran burguesía compradora y del capital financiero internacional al interior del bloque en el poder<sup>37</sup>. En esta dirección, se aplicaron medidas tales

---

<sup>36</sup> En relación a este aspecto, Piva (2015) señala que desde el punto de vista sectorial, el agro continuó siendo el proveedor neto de divisas y que la dependencia tecnológica de una industria productora de mercancías de bajo valor agregado sigue dando lugar a una acumulación comercialmente desequilibrada. De modo que, para el autor, el rasgo central de la acumulación de capital desde el año 2002 es la creciente dualización de la estructura económica y, particularmente, de la estructura industrial entre un sector moderno, altamente concentrado, con altos niveles de productividad internacional y un sector atrasado, de baja productividad lo que repercute en el tipo de empleo que genera uno y otro sector.

<sup>37</sup> Boito Jr. toma como referencia el concepto de burguesía interna elaborado por Poulantzas (1978, citado en Boito Jr. 2012). De acuerdo al análisis de ese autor, en los países dependientes la burguesía interna ocuparía una posición intermedia entre la burguesía nacional (anti-imperialista) y la burguesía compradora (extensión del imperialismo en los países dependientes). La burguesía interna tendría base de acumulación propia y podría buscar, al mismo tiempo, asociarse al capital imperialista y limitar su expansión en el interior del país (Boito Jr. 2012: 67-38).

como la apertura comercial, la política de privatizaciones y la desregulación financiera, tendencia que se aminora luego de la devaluación del Real en el año 1999 (Laplane y Sarti, 2006). Bajo los gobiernos de Lula, en cambio, la política económica configuró una trayectoria de mejora en la posición ocupada por la gran burguesía interna en detrimento de los intereses de la burguesía compradora y del capital financiero internacional (Boito Jr, 2012). Esta tendencia se expresa mayoritariamente en el segundo gobierno de Lula, durante el cual –como veremos al analizar el segundo período (2005-2007)- se produce un cambio en los patrones de crecimiento económico vinculado, fundamentalmente, con la creación y el fortalecimiento de los grandes grupos económicos nacionales a través de programas especiales de crédito y de participación accionaria.

Efectivamente, en el primer año de este período que transcurre entre los años 2003 y 2004, el crecimiento de la economía estuvo signado por el aumento de las exportaciones de *commodities*, tendencia que comienza a delinearse luego de la devaluación del año 1999. No obstante, como señala Baltar (2014), si bien tal proceso aceleró el consumo y la inversión, en virtud de la tendencia de valorización del real, el PBI creció más intensamente que la producción industrial y que el número de personas ocupadas. En consecuencia, se produjo un incremento de las importaciones y el deterioro o eliminación de la capacidad productiva en algunas ramas industriales tendencia que, paulatinamente, fue revirtiéndose en los años siguientes.

Si bien en Brasil el cambio en el ciclo de acumulación no estuvo asociado a una crisis social, política y económica de las magnitudes de la atravesada por nuestro país en el año 2001, sí es posible distinguir un proceso complejo de reconfiguración en el bloque en el poder que trajo aparejadas una serie de transformaciones en el plano económico, político y social. En este sentido, Boito Jr. (2012) señala que en los años dos mil Brasil asiste a un reposicionamiento de la burguesía interna brasilera al interior del bloque en el poder. De acuerdo al autor referenciado, los intereses de este sector -que durante los años noventa había sido perjudicado con las políticas implementadas por FHC- comienzan a tener un peso cada vez mayor en las iniciativas y medidas del Estado brasilero. Sin embargo, este proceso no fue ajeno a la dinámica de la lucha de clases. Por el contrario, el desplazamiento de la gran

burguesía compradora implicó que la burguesía interna configurara una alianza con el movimiento sindical y popular:

Este frente (...) fue el resultado indirecto e inesperado de la lucha del movimiento sindical y popular. La lucha sindical y popular fue el principal factor, a lo largo de las décadas de 1980 y 1990, para la construcción y afirmación del PT en un campo reformista electoralmente viable dirigido por el PT. (...) La capacidad de presión y, al mismo tiempo, las limitaciones políticas del movimiento obrero y popular empujaron, entonces, a la gran burguesía a un frente político que el propio movimiento obrero y popular no tenía condiciones de dirigir (Boito Jr., 2012: 72)

Sobre la base de los procesos analizados, Argentina y Brasil comienzan a transitar un período de expansión signado por la adopción de políticas que si bien por momentos propiciaron conquistas para el sindicalismo, también estuvieron orientadas a preservar los intereses del capital.

### 3.1.2 *Segundo período*

Las políticas de asistencia e inclusión social, el aumento del empleo y la recuperación del consumo de los sectores medios que tuvieron lugar en Argentina a partir del año 2003 permitieron articular el relanzamiento de la acumulación con la reconstrucción de la legitimidad política. Sin embargo, la presión y recuperación salarial empezó a sentirse recién en el 2005, junto con un fuerte aumento del conflicto sindical (Piva, 2015) en el marco de una coyuntura de crecimiento del comercio internacional, de reducción de las tasas de interés a nivel mundial y de elevados precios para los productos de exportación de la economía argentina, principalmente *commodities* agropecuarios. De este modo, en el año 2005 se inicia un período que se extiende hasta el año 2007, signado por la expansión económica y la puja distributiva. En este sentido, Marticorena (2014) señala que el dinamismo presentado en la economía y el empleo planteó condiciones favorables a la lucha de los trabajadores, quienes recién en el año 2006 lograron recuperar los niveles adquisitivos previos a la devaluación.

El mayor nivel de crecimiento del PBI no se vio reflejado únicamente en la reducción de las tasas de desempleo y en la recomposición del salario real, sino también en el incremento del trabajo asalariado y de los empleos formales en ambos países (Tabla 3.1). Sin embargo, pese a observarse una reducción del empleo registrado en los últimos años, es

importante señalar que el aumento de la ocupación también estuvo vinculado al mantenimiento de una tasa elevada de empleo no registrado, lo cual contribuye a explicar el deterioro salarial y la recuperación tardía de los niveles adquisitivos previos a la devaluación (Marticorena, 2013; Lindenboim, 2007).

En Brasil, a partir del año 2005, es posible distinguir un cambio en los determinantes del crecimiento del PBI. En este sentido, el impulso de las políticas de acceso al crédito, la ampliación de las transferencias de ingresos a los sectores más pobres y la política de valorización del salario mínimo conllevaron a un nuevo patrón de crecimiento basado, mayoritariamente en consumo interno (Barbosa y Souza, 2010; Baltar et al., 2009). Según Medeiros (2015), la amplia masificación de bienes de consumo durables y semi-durables se debió al aumento del salario mínimo, del empleo asalariado formal, a la expansión del crédito y a la valorización del tipo de cambio. Asimismo, como señalamos en el apartado previo, estas políticas estuvieron fuertemente vinculadas al fortalecimiento de los grandes grupos económicos nacionales, con programas especiales de crédito y de participación accionaria (Boito Jr., 2012). En su conjunto, estos elementos fueron las piezas constitutivas del proceso de estímulo a la inversión que signó los años transcurridos entre 2005 y 2007 (Sarti y Hiratuka, 2011).

Desde el punto de vista del nivel medio de salarios, durante el segundo período ocurrió un aumento real en ambos países (Beccaria, Maurizio y Vazquez, 2015; Dedecca, 2014). En este proceso, además del crecimiento del empleo, el aumento de la negociación colectiva fue un elemento clave para lograr reajustes salariales encima de los niveles inflacionarios en un contexto signado por cierta recuperación del poder político por parte de las organizaciones sindicales (Senén González, Trajtemberg y Medwid, 2010; DIEESE, 2015). Como señalan Bonnet y Piva (2013) para el caso de Argentina, desde el año 2007 es posible observar una tendencia a que los salarios superen las pautas salariales del gobierno y a que el conflicto entre capital y trabajo asuma cada vez más la forma de una puja distributiva. Así, en el marco de una aceleración del ritmo inflacionario, desde el gobierno se establecieron, de hecho, pautas que dispusieron un techo a los aumentos salariales en la negociación paritaria, lo que buscó limitar el impacto de los aumentos nominales de los salarios sobre el costo salarial real (Marticorena, 2013). En un sentido similar, en el caso de

Brasil, el escenario económico más favorable como así también la mejora en los indicadores del mercado de trabajo, se reflejaron en las negociaciones salariales. En este sentido, es posible observar un incremento de las negociaciones orientadas a recomponer el poder de compra del salario a través de ajustes iguales o encima de la inflación (Krein y Teixeira, 2014).

### 3.1.3 Tercer período

El tercer período se encuentra signado por el impacto de la crisis internacional en la economía de Argentina y Brasil, proceso que tuvo lugar a partir del año 2008 y que se reflejó en un freno del crecimiento y en el aumento de las tasas de desempleo (Tabla 3.1). En este contexto, revisten especial singularidad las dinámicas de conflictividad laboral y negociación colectiva, signadas por reclamos y contenidos que reflejaron los efectos de la crisis sobre la fuerza de trabajo<sup>38</sup> (D'Urso, 2016).

En el marco de la crisis, ante la caída del precio internacional de las *commodities* y de la contracción inicial del crédito doméstico, Brasil adoptó una serie de medidas monetarias y fiscales anti-cíclicas tales como el mantenimiento de la política de valorización del salario mínimo, la reducción de impuestos indirectos sobre productos, el aumento de la inversión pública y el lanzamiento del programa habitacional “*Minha casa, mina vida*”. Pese a la implementación de estas medidas, la economía retrocedió un 0,2% en el año 2009 pero, hacia el año 2010, es posible observar una significativa recuperación del 7,6% (Tabla 3.1). En Argentina, la intervención estatal también resultó un elemento destacado. En este caso, se llevaron a cabo políticas de subsidio al sector empresarial a través, fundamentalmente, del Programa de Recuperación Productiva (REPro) y el establecimiento de políticas puntuales de protección a ciertos sectores productivos a través de medidas *antidumping* o de restricciones de importaciones (Marticorena, 2014).

A partir del año 2010, en ambos países, la tasa de desempleo volvió a la trayectoria decreciente mientras que las tasas de empleo asalariado y formalización se mantuvieron en

---

<sup>38</sup> Si bien profundizaremos en las características que asumen la conflictividad laboral y la negociación colectiva en este período en el Capítulo 4, al analizar las características específicas del sector automotriz, en esta instancia recuperaremos algunas tendencias en términos de crecimiento económico y de empleo.

niveles estables (Tabla 3.1). En este marco, se produce un resurgimiento de la puja distributiva y las reivindicaciones de índole salarial volvieron a ser centrales en las dinámicas de conflictividad y negociación. No obstante, como veremos en el Capítulo 4 a partir del estudio en profundidad del sector automotriz, a partir del año 2010 tanto las dinámicas de conflictividad laboral como de negociación colectiva asumen características particulares vinculadas, a grandes rasgos, con una mayor descentralización y la negociación de acuerdos vinculados con la PLR (*Participacao nos Lucros e Resultados*) para el caso de Brasil, y con el establecimiento de un sistema de negociación salarial trimestral, en Argentina.

#### 3.1.4 Cuarto período

Hacia el año 2011 Argentina y Brasil confluyen en un cuarto y último período signado por la expresión de los límites y fisuras del ciclo de acumulación transitado desde el año 2003. En este sentido, en el 2011 es posible observar un menor ritmo de crecimiento económico que, a partir del año 2013, impacta negativamente en los indicadores de mercado de trabajo<sup>39</sup> (Tabla 3.1). En el caso argentino, señala Féliz (2013), el modelo macroeconómico y político que venía siendo implementado hasta entonces<sup>40</sup> fue perjudicado por la tendencia de incremento de la inflación y por un problema fiscal que comenzaría a tornarse serio a partir de 2010, dada la política económica adoptada por el kirchnerismo que implicaba un elevado gasto público, expresado en subsidios al transporte, energía y demás tarifas públicas.

El problema fiscal también impuso dificultades a la capacidad de inversión del Estado brasilero. La estrategia adoptada por el gobierno de Dilma Rousseff se basó en la inducción de la inversión privada, proceso que no logró los resultados esperados a pesar de la depreciación del cambio, de la reducción de la tasa de interés, del conjunto de exenciones

---

<sup>39</sup> Esta tendencia se confirma en los años 2015 y 2016. En esos años, la situación fiscal cada vez más deteriorada de las economías, vinculada a cambios en la orientación de la política macroeconómica, se constituyen como aspectos comunes en ambos países.

<sup>40</sup> Féliz (2013) define este modelo como “neodesarrollista”. Siguiendo al autor, se trató de un proyecto de desarrollo capitalista sustentado en una inserción neoextractivista y superxplotadora de la fuerza de trabajo sobre la conducción del capital transnacional. Según Féliz, este proceso estuvo acompañado por una nueva configuración de las políticas estatales de corte nacional-popular que incorporaron demandas de los sectores populares neutralizando el conflicto social y político al mismo tiempo en que logró recrear las condiciones de acumulación del capital.

impositivas proporcionadas al conjunto del sector y de la política de concesiones públicas para aumentar la presencia de la iniciativa privada en el sector de infraestructura. Sin embargo, tal política no tuvo éxito en inducir en términos agregados la producción y la inversión privada en la industria debido al estancamiento de la producción derivado de la desaceleración cíclica de la demanda, del aumento del coeficiente importado y de la estabilización de los niveles de capacidad ociosa (Bastos, 2015; Hiratuka, 2015). Como corolario, en el año 2014, la tasa de crecimiento del PBI se ubicó en 0,1% en el caso brasilero y en 0,5% en el caso argentino (Tabla 3.1).

En ambos países el menor ritmo de crecimiento económico entre los años 2011 y 2014 demoró en impactar en el mercado de trabajo. Esto se debe al menor ritmo de crecimiento de la Población Económica Activa (PEA) en un escenario de disminución del ritmo de generación de nuevas ocupaciones. La tasa de desempleo sólo comienza a aumentar levemente entre los años 2013 y 2014, cuando el indicador pasa de 7,1% a 7,3% en el caso argentino y de 6,5% a 6,9%, en el caso brasilero (Tabla 3.1). En Brasil, esta tendencia se viene profundizando en los años recientes: de acuerdo a la PNAD, la tasa de desempleo pasó de 6,5% a 9% comparando el último trimestre de 2014 con el mismo período de 2015, lo que representa un incremento del orden de 2,6 millones de personas en esta condición. En el caso Argentino, si bien las fuentes de datos presentan algunos inconvenientes en términos metodológicos, la tendencia también es de aumento de la tasa de desempleo<sup>41</sup>. En síntesis, las tasas de crecimiento del trabajo asalariado y del empleo formal están disminuyendo gradualmente en ambos países (OIT –CEPAL, 2016), lo cual expresa un agotamiento del ciclo de acumulación configurado a inicios del siglo XXI.

### **3.2 La regulación de la relación capital-trabajo**

El crecimiento de la actividad económica y la mejora en los indicadores de mercado de trabajo a partir del año 2003 configuraron un escenario propicio para la reaparición de reivindicaciones desplazadas en los años precedentes (Senén González y Haidar, 2009; Senén

---

<sup>41</sup> En relación a este aspecto, el Ministerio de Trabajo advierte que las series estadísticas publicadas a partir del 2007 deben ser utilizadas con cautela. De acuerdo a estas estadísticas, la tasa de desempleo ya habría alcanzado el 9% en el 2016. Disponible en: <http://www.trabajo.gov.ar/left/estadisticas/Bel/index.asp>

González y D'Urso, 2017; Boito Jr. y Marcelino, 2010; Araújo y Vêras de Oliveira, 2014). Como veremos a continuación, dichas reivindicaciones se expresaron de modos diferenciados en la regulación estatal de las relaciones laborales de cada país.

En el caso de Argentina, es posible visualizar algunos cambios en la legislación laboral que limitaron en parte la flexibilización de las relaciones laborales consolidada en los años noventa<sup>42</sup>. Sin embargo, también se distinguen líneas de continuidad expresadas, fundamentalmente, en la no reversión de legislaciones y normativas establecidas en el pasado como así también, en la inclusión de cláusulas de flexibilidad del trabajo en los acuerdos colectivos homologados durante el período estudiado (Marticorena, 2014; Colombi y D'Urso, 2016). En el caso de Brasil, en cambio, pese a las señales positivas en lo que concierne a las tasas de empleo y formalización del trabajo, entre los años 2003 y 2014 se manifiesta una marcada continuidad en la tendencia de flexibilización de las relaciones laborales (Leite, 2011). En ese país los alcances en la regulación pública del empleo fueron muy limitados. En este sentido, Krein y Biavaschi (2015) argumentan que en el período transcurrido entre 2003 y 2014 no hubo una reforma global y profunda del marco legal que regula el mercado de trabajo y define la red de protección de los asalariados. Así, lejos de avanzar en una reforma laboral progresiva, algunos de los aspectos aprobados permitieron la permanencia del proceso de flexibilización configurado en la década precedente.

El primero de estos aspectos refiere a la intensificación de las formas de remuneración variable. En este sentido, Krein y Teixeira (2014) muestran que los avances en las negociaciones colectivas en los años dos mil se concentraron en aspectos salariales dentro de los cuales se destacan los Programas de Remuneración Variable. Desde el punto de vista legislativo y también situado en el plano de la flexibilización de la remuneración, la aprobación de la Ley 12.832 en el año 2013 eximió del pago del impuesto a las ganancias a personas físicas que perciben salarios de hasta 6 mil Reales en forma de remuneración variable. Tal como señalan Krein y Biavaschi (2015), dicha ley se constituye como una medida de carácter flexibilizador en tanto reduce la contribución para la constitución de un

---

<sup>42</sup> De acuerdo a Krein (2007), definimos la flexibilización de las relaciones de trabajo como la tendencia a la ampliación de la libertad del empleador de establecer las condiciones de uso y remuneración de la fuerza de trabajo

fondo público y estimula la lucha no por la ampliación del salario directo sino por la participación en ganancias.

El segundo aspecto en relación al cual es posible observar la permanencia de la flexibilización en Brasil se presenta en la intensificación de la jornada de trabajo (Dal Rosso, 2008). Un estudio realizado por el DIEESE (2008), muestra que a los medios tradicionales de flexibilización de la jornada laboral, como las horas extra, el trabajo nocturno y los turnos rotativos, se sumaron nuevas formas, como la jornada a tiempo parcial, el banco de horas y el trabajo los domingos. Estos elementos, generalmente regulados en los acuerdos y/o convenios colectivos, también fueron reforzados en el campo de la legislación laboral a través de medidas tales como un Decreto emitido por el Ministerio de Trabajo y Empleo en el año 2007 que autorizaba la reducción de los descansos en la jornada laboral por medio de la negociación colectiva (2007), o el Proyecto de Ley que extiende la jornada de trabajo de los conductores de ómnibus reduciendo también los intervalos de descanso (2014).

Un tercer aspecto se vincula con la flexibilización en las modalidades de contratación. En esta dirección, es posible distinguir un crecimiento de las formas encubiertas de empleo. Como señalan Krein y Castro (2015), la contratación de trabajadores bajo las figuras de pasante o “falso cooperativista” aumentó entre los años 2004 y 2013 siendo, inclusive, incentivadas por la legislación laboral por ejemplo a través de la Ley del Primer Empleo del año 2004. Sin embargo, más allá de estas modalidades de contratación, aquella que más ha crecido en la tercerización laboral. Un informe desarrollado por el DIEESE (2017) a partir de datos de la RAIS y que considera las actividades económicas típicamente tercerizadas, muestra que entre 2007 y 2014 el total de vínculos formales en esas actividades creció de 8,5 a 12,5 millones. Tomando en consideración el año 2014, las actividades típicamente tercerizadas corresponden a un cuarto del total del empleo formal. En promedio, esos trabajadores reciben salarios un 25% más bajos y trabajan tres horas semanales más que los contratados directamente (DIEESE-CUT, 2014).

Hasta aquí es posible percibir que la vía legislativa no fue un espacio de resistencia en relación a los aspectos flexibilizadores. La aprobación de la *Reforma da Previdência* en el año 2003 es otro elemento que refuerza el debilitamiento de la red de protección social. Esta reforma incidió principalmente sobre el régimen especial de jubilación de los trabajadores

públicos al alterar el tiempo necesario para la obtención de la jubilación (Araújo y Véras de Oliveira, 2014).

A contramano de esas medidas, en Brasil también se implementaron otras medidas orientadas a dar respuesta a las reivindicaciones planteadas por los trabajadores. En este sentido, se destacan la implementación de la *Política de Valorização do Salário Mínimo*, que prevé reajustes de acuerdo con el INPC (*Índice Nacional de Preços ao Consumidor*) del año anterior y en relación a las variaciones del PBI en los dos años anteriores; la ampliación a siete meses del seguro por desempleo (política aplicada en el marco de la crisis del 2009); y la aprobación de la PEC que garantizó los derechos laborales de las trabajadoras domésticas, aunque no en el mismo nivel que los demás trabajadores.

En el caso de Argentina, Palomino (2008) observa que en los años 2000 se configuró un nuevo régimen de empleo que, según el autor, se contraponen al régimen de flexibilización laboral vigente durante el período de convertibilidad. Su lectura se asienta en una serie de normativas aprobadas a partir del año 2003 que ampliaron el marco legal de protección de los trabajadores entre las cuales destaca la convocatoria al Consejo Nacional del Empleo, la Productividad y el Salario Mínimo, Vital y Móvil (SMVM) y las modificaciones introducidas en la Ley de Ordenamiento Laboral (25.877) que revocó la Ley 25.250, instrumento que condensó gran parte de las medidas orientadas a la flexibilización laboral promovidas en los años noventa.

Marticorena (2014) plantea algunos contrapuntos a esta perspectiva al señalar que pese a que en la posconvertibilidad el Estado haya dejado de promover la flexibilización de las relaciones laborales, todavía persisten diversos mecanismos que reafirman esa tendencia de hecho y de derecho. Estos, por su parte, están vinculados al mantenimiento de cláusulas flexibilizadoras en medio de la modificación de las leyes. Tal es el caso de la Ley de Ordenamiento Laboral cuyas modificaciones, acotaron pero mantuvieron el período de prueba regulado a través de la Ley 24.465 del año 1995, que habilita la posibilidad de despido sin causa y sin derecho a la indemnización. Por otra parte, tampoco se establecieron cambios en lo que respecta a la limitación del derecho de huelga en el caso de los “servicios esenciales”. En un sentido similar, en el año 2004 se modificó la Ley de Asignaciones Familiares excluyendo las horas extras y el sueldo anual complementario (Decretos

1.691/2004; 1,134/2005; 33/2007; 1.345/2007; 1.591/2008), sin que se restaurase su carácter universal. Asimismo, en el 2012 hubo una modificación adicional (Decretos 1667 y 1668/2012) que pasó a considerar la renta familiar para el cálculo de las prestaciones ocasionando la exclusión de un gran número de trabajadores.

Mención aparte merece el “Régimen de ordenamiento de la reparación de los daños derivados de los accidentes de trabajo y enfermedades profesionales” (Ley 26.773), sancionado en el año 2012, que modificó la Ley de Riesgos del Trabajo (24.557), del año 1995. La Ley 24.557 consolidó la reforma flexibilizadora en materia de riesgos del trabajo y fue declarada inconstitucional por la Corte Suprema de Justicia de la Nación en el año 2004 abriendo la instancia civil, y de este modo la “doble vía” o “cúmulo”. Esto significa que el trabajador podía acceder a la indemnización de la ART (Aseguradora de Riesgos del Trabajo) y luego demandar a su empleador en la Justicia Laboral, en caso de considerar insuficiente la reparación. Sin embargo, en el año 2012 el gobierno cedió ante los reclamos empresarios. En tal sentido, la Ley 26.773 mantuvo una de las disposiciones principales de la reforma de 1991, que es la existencia de un listado de enfermedades laborales reconocidas como tales, y eliminó la “doble vía” o “cúmulo”, estableciendo un sistema excluyente por el cual el trabajador que reciba la indemnización por la ART no puede demandar a su empleador en la Justicia laboral (Art. 4), eje central del reclamo empresario luego de la declaración de inconstitucionalidad de la Ley de Riesgos del Trabajo sancionada en 1995 (Marticorena 2015: 17).

Hacia el año 2009 se implementaron una serie de medidas que buscaron morigerar el impacto de la crisis internacional. En esta dirección, se introdujo una modificación a la LCT (Ley de Contrato de Trabajo) sobre el principio de irrenunciabilidad, incluyendo como irrenunciables las condiciones pactadas en los contratos individuales de trabajo (ley 26.574/2009) y se incorporaron restricciones en caso de violación de la jornada estipulada para el contrato de trabajo a tiempo parcial (menor a las 2/3 partes de la jornada habitual) y su remuneración en estos casos, así como la determinación, mediante convenio colectivo, del porcentaje máximo de trabajadores factibles de ser contrataos bajo esta modalidad (ley 26.474/2009) (Marticorena, 2014).

En el año 2010, con la recuperación del crecimiento económico y en el marco de los conflictos laborales desencadenados en el marco de la puja distributiva, se sancionaron diversas leyes laborales favorables para los trabajadores como la disposición sobre la gratuidad de las cuentas sueldo (ley 26.590); la prohibición de la discriminación de trabajadores (ley 26.592) y el plazo de pago de remuneraciones e indemnización en caso de extinción del contrato de trabajo (ley 26.593). Además de estas medidas, se produjo la revocación del artículo 141 de la Ley 24.013 que preveía que el salario mínimo no podría tornarse base para la determinación de otros salarios y la aprobación de las leyes 26.390 y 26.427 que, respectivamente, regulan el uso del trabajo infantil y de adolescentes e imponen límites al sistema de pasantías.

En relación a la negociación colectiva en Argentina, cabe señalar el aumento de la cantidad de acuerdos negociados colectivamente, sobre todo a partir de 2006, así como una alteración importante en el contenido de las cláusulas. Mientras que en la década del noventa se expandieron los acuerdos con contenido flexibilizador (Novick y Trajtemberg, 2000), en la posconvertibilidad la negociación de cláusulas salariales se presentó como el contenido predominante, teniendo en cuenta el impacto de la desvalorización cambiaria sobre el nivel de precios y el poder de compra de los salarios (Palomino y Trajtemberg, 2006). Sin embargo, en este período se observa un incremento de los acuerdos colectivos por empresa, los cuales resultan en mayores niveles de heterogeneidad de las condiciones de trabajo. Además, es en este tipo de acuerdo que se puede verificar una mayor presencia de medidas que dan continuidad al contenido de flexibilización de los aspectos centrales de la relación capital-trabajo, tales como las disposiciones sobre la jornada de trabajo, remuneración y formas de contratación (Marticorena, 2014; ODS, 2008).

\*

La lectura del contexto político y económico que presentamos marca un distanciamiento con aquellas perspectivas que analizaron el período inaugurado en el año 2003 en términos de ruptura en relación a las reformas estructurales que tuvieron lugar en la década precedente; tampoco abordamos el período como si se tratase de un momento de mera continuidad. Nuestra perspectiva, en cambio, apunta a caracterizar el ciclo económico y político identificando diferentes momentos los cuales pueden ser explicados,

fundamentalmente, por el ritmo de crecimiento económico pero también por la acción del Estado y de las relaciones de fuerza entre clases.

Este planteamiento nos introduce en una cuestión central: ¿hasta qué punto la configuración que asume el ciclo de acumulación entre los años 2003 y 2014 se reflejó en un cambio en las relaciones de fuerza entre capital y trabajo? ¿En qué medidas las estrategias sindicales se vieron reconfiguradas en esta nueva coyuntura? Tal como hemos argumentado en los capítulos precedentes, responder estos interrogantes implica analizar, también, dimensiones que remiten a la dinámica interna del actor sindical. En esta dirección, en el siguiente apartado focalizaremos en las características de la industria automotriz. De este modo, incorporamos al estudio de las estrategias sindicales una nueva dimensión: la posición estratégica del sector. Esto nos permite complejizar el panorama general que construimos a partir del análisis de la economía, el empleo y la regulación de la relación capital-trabajo en Argentina y Brasil entre los años 2003 y 2014 y nos aproxima al estudio de las estrategias del SMATA y del SM ABC.

### **3.3 La posición estratégica del sector automotriz**

En un estudio reciente inscripto en los debates sobre las estrategias de revitalización sindical en Europa, Connolly y Darlington (2012) utilizan la noción “posición estratégica de los sindicatos” (*the unions’ strategic position*) para explicar cuáles son algunos de los aspectos que le confieren poder de negociación a las organizaciones sindicales. Sin embargo, al momento de identificar tales aspectos, los autores remiten a elementos externos al actor sindical vinculados, fundamentalmente, con las características del sector económico en cuestión.

Las redes de servicios [refieren al servicio de subterráneos de Londres y París, sector en el que desarrollan su investigación] estrechamente integradas, las cuales no son fácilmente sustituibles por otros medios, proveen un importante recurso de negociación y presión en el lugar de trabajo en el cual las huelgas tienen un impacto mucho mayor e inmediato que en otros sectores (Connolly y Darlington, 2012: 242).

Efectivamente, el poder de negociación de los sindicatos, es decir, su poder de presión sobre los empresarios y el Estado, se ve influenciado por el impacto que las huelgas y los

conflictos laborales de un determinado sector pueden tener en la sociedad y/o en la economía. No obstante, a los fines de nuestra investigación, cabe señalar que la posición estratégica no es un atributo propio de un determinado sector económico sino que son los trabajadores, en tanto poseedores de su fuerza de trabajo, quienes desde una posición industrial o técnicamente estratégica tienen el poder de provocar (o impedir) una concatenación de irrupciones en la producción lo cual, como señalaban Connolly y Darlington (2012), les confiere poder de negociación. En términos de Womack (2007), son los trabajadores en acción colectiva lo que se constituye como una fuerza especial:

Todas las demás fuerzas, sin importar si su sentido es cultural, moral social, comercial, político, legal, religioso o ideológico, son las que pueden tener (o no) todas las clases (...). A diferencia de éstas, la que se ve en el trabajo es la fuerza específica y exclusivamente obrera, a final de cuentas la única fuerza obrera. Además, y a diferencia de las otras, la del trabajo es fuerza no sólo en sentido positivo, por lo que aporta, por la producción, sino también, y en esto radica lo más especial, en sentido negativo, por lo que quita o resta a la producción cuando deja de operar, que es muchísimo en el caso de las posiciones industrial y técnicamente estratégicas (...). Únicamente la negociación obrera tiene tal fuerza definitiva, a la vez crítica y decisiva (Womack, 2007: 51-52).

A lo largo de su investigación, Womack (2007) define una serie de elementos que operan en la determinación de la posición estratégica y, por consiguiente, del poder de negociación de los trabajadores y sus organizaciones. Como sintetiza Olivo (2017), tales determinantes son el número de trabajadores, la coordinación con otras ramas de la economía, la concentración geográfica y la división técnica del trabajo.

Silver (2005) avanza en esta perspectiva al señalar que el poder de negociación en el lugar de trabajo, es tanto mayor cuanto más interrelacionados estén los trabajadores en procesos de producción integrados en cadenas, en los cuales una interrupción del trabajo en un eslabón clave puede impactar a una escala más amplia. La autora señala que este poder de negociación se pone de manifiesto, por ejemplo, ante las interrupciones de toda una línea de montaje por un paro en un tramo determinado, o cuando empresas que dependen de la entrega *just-in-time* de determinadas piezas deben interrumpir su producción por un paro en las líneas ferroviarias u otros medios de transporte.

Si bien estos ejemplos se asocian a las características del modelo de producción fordista, Silver (2005) señala que el poder de negociación en el lugar de trabajo no está únicamente asociado a las características que asume la organización del proceso productivo sino que, al igual que Womack (2007), la autora ubica la clave en el poder de clase. En este sentido, a partir del estudio del sector automotriz, argumenta que pese a las transformaciones posfordistas en la organización de la producción, los trabajadores conservan su poder de negociación:

El impacto de estas transformaciones sobre el poder de negociación de los trabajadores no ha sido uniformemente negativo (...). Así pues, ni la solución tecnológica posfordista, ni las sucesivas soluciones espaciales han proporcionado una solución estable a los problemas del control de la fuerza de trabajo en la industria automovilística mundial (Silver, 2005: 56-57).

De este modo, tanto Silver (2005) como Womack (2007) plantean como problema el análisis del poder de negociación de los trabajadores y de sus organizaciones tomando en cuenta la posición industrial (entre empresas y/o sectores) o técnicamente (dentro de una empresa) estratégica. Concretamente, el planteo reside en analizar hasta qué punto tal posición les confiere a los obreros un mayor poder de negociación y en qué medida ese poder de negociación puede verse socavado por los cambios en materia de organización del trabajo e, incluso, por elementos asociados al mercado de trabajo o a las características que asume la política de gobierno.

Tomando como referencia estos aportes, en esta instancia de nuestra investigación utilizaremos el concepto *posición estratégica del sector* en tanto dimensión que nos permite explorar las particularidades y relevancia que, en términos de producción y empleo, presenta la industria automotriz en Brasil y Argentina. Si bien situamos esta dimensión como externa al actor sindical, consideramos que su configuración se encuentra fuertemente arraigada a la dinámica que presentan las relaciones laborales y con ellas, al accionar sindical. Por ello, en el capítulo 4 focalizaremos en las dinámicas de negociación colectiva y conflictividad laboral lo que nos permite constatar el poder de negociación y la capacidad de presión que, efectivamente, poseen los sindicatos y trabajadores del sector.

Partiendo de estas consideraciones a continuación analizaremos la relevancia económica del sector, las dinámicas de producción y empleo y los regímenes especiales que lo regulan. Previo a adentrarnos en el análisis y como punto de partida, resulta importante señalar que si bien nuestra investigación focaliza en el caso de Argentina y Brasil, la posición de la industria automotriz en esos países se encuentra profundamente signada por las características que asume la estructura productiva del sector a nivel mundial desde fines de los años setenta. Concretamente, hacemos referencia a los cambios en las formas de organizar el trabajo y en la circulación de la producción (Guevara, 2010).

Si bien estos movimientos afectaron al conjunto de los sectores de la economía en el marco de un intenso proceso de internacionalización de los mercados, presentaron un curso acelerado y específico en la industria automovilística. En este sentido, las transformaciones organizativas vinculadas con el posfordismo estuvieron signadas por la rápida expansión en el extranjero de empresas multinacionales. Así, en las décadas del ochenta y noventa se adoptaron en muchos lugares modalidades de trabajo flexibles, sistemas de entrega *just in time*, trabajo en equipo, círculos de calidad, y se produjo un alejamiento de la integración vertical, optándose por el uso extensivo de *inputs* subcontratados, proceso que comúnmente se denomina descentralización o externalización de la producción<sup>43</sup> (Silver, 2003).

Si bien no analizaremos en profundidad las formas que la reestructuración productiva asume en los países estudiados, al estudiar el desarrollo del sector en Argentina y Brasil exploraremos los cambios técnicos y organizativos en el proceso productivo. En esta dirección, en el siguiente apartado recapitularemos algunas características generales que la industria automotriz presenta desde la década del cincuenta con el objetivo de destacar la importancia que el sector estudiado presenta en la producción nacional y también la reconversión que atraviesa en la década del noventa, momento en que se consolida la relación productiva y comercial entre Brasil y Argentina en el marco del proceso de integración

---

<sup>43</sup> Los cambios en materia de organización del trabajo producidos a nivel mundial desde mediados de los años setenta, han dado lugar a amplios debates vinculados, fundamentalmente, con su caracterización en términos de en términos de “posfordismo”. Puntualizando en las especificidades de Brasil y Argentina, tales debates han sido abordados por Antunes (1995) y Roldán (2000), respectivamente. Para un análisis de los efectos de las transformaciones en las estrategias de producción industrial sobre la clase trabajadora tomando como referencia la industria automovilística de Brasil y Argentina consultar Bothelo (2008) y Battistini y Wilkis (2004).

regional que se produce con la creación del Mercado Común del Sur (MERCOSUR) en el año 1994.

### 3.3.1 *Política industrial y regímenes especiales en el sector automotriz*

El desarrollo del sector automotriz en Argentina y Brasil se intensifica hacia fines de los años cincuenta, con la llegada de empresas de capitales extranjeros. Desde aquel entonces al período actual, la industria automovilística atravesó diversos momentos marcados por la política industrial nacional y regional, al tiempo que presentó singularidades respecto a otras ramas de la industria. En particular, en los años noventa el sector transitó un intenso proceso de reestructuración productiva basado, principalmente, en la flexibilización de las relaciones laborales. Sin embargo, a diferencia de otras ramas de la industria, la reestructuración productiva del sector automotriz en Argentina y Brasil estuvo acompañada por la implementación de regímenes de regulación especiales orientados a impulsar y proteger la producción automotriz en un contexto signado por la descentralización productiva, la apertura comercial y la internacionalización de los mercados.

Hacia 1950 Brasil deja atrás las políticas de sustitución de importaciones y cambia su estrategia de crecimiento abriendo paso a un nuevo programa de desarrollo de la industria nacional. En este marco, la industria automotriz ingresa en una nueva etapa en la cual los incentivos gubernamentales resultaron fundamentales: durante el gobierno de Getúlio Vargas (1951-1954), con la *Comissão de Desenvolvimento Industrial* (CDI), fueron adoptadas las primeras medidas que impulsaron una política industrial dirigida especialmente al segmento automotriz. En esta dirección, se prohibieron las importaciones de vehículos y se restringió fuertemente la importación de autopartes lo que condujo a la creación del parque automotriz brasileiro (Barros y Pedro, 2012). Este proceso estuvo fuertemente impulsado por la nacionalización de la industria petrolera y las inversiones públicas destinadas a la producción de hierro y acero, elementos centrales para el desarrollo de la industria manufacturera que, entre los años 1949 y 1962, triplicó su producción (Seidman, 1994).

Con posterioridad, la industria brasilera fue promovida a través del *Plano de Metas* y por la creación del *Grupo Executivo da Indústria Brasileira* (GEIA) y del *Banco Nacional de*

*Desenvolvimento.* El incentivo a las inversiones externas generado por estos programas y organismos conllevó a que nuevas fábricas automotrices lleguen al país. En el año 1956, se instala en San Bernardo del Campo, la empresa Mercedes Benz, constituyéndose como la primera fábrica de camiones con motor nacional. Poco tiempo después, en el año 1956, llegaron las terminales DKW y Volkswagen, de capital alemán; Simca, de origen francés y Willys, proveniente de Estados Unidos. Finalmente, en el año 1968 las terminales Ford y Chevrolet que hasta el momento se dedicaban al ensamble a partir de autopartes importadas, comenzaron a producir automóviles. De este modo, hacia fines de la década del sesenta, el estado de San Pablo pasó a ser el mayor parque industrial de América Latina (Corrêa Barros et al., 2015).

En Argentina, en el año 1959 se sanciona el decreto 3603/59 que estableció un Régimen de Promoción de la Industria Automotriz orientado a atraer inversiones extranjeras y a promover la integración nacional de los vehículos a través de una elevada protección arancelaria (Novick y Catalano, 1996). Con ello se buscaba el crecimiento de la industria a partir de la radicación de terminales automotrices de capitales extranjeros y del desarrollo del sector autopartista, para lo cual se establecieron cambios institucionales favorables para las inversiones al tiempo que se colocaron elevadas protecciones arancelarias para la importación de autopartes (Kosacoff, Todesca y Vispo, 1991). Como resultado, llegan al país nuevas empresas terminales como Chrysler, Citroën, Fiat, Ford, General Motors, Peugeot y Siam<sup>44</sup> (ADEFA, 1966).

En el año 1971 hubo un intento por reformar la industria autopartista nacional a través de un nuevo régimen automotriz que buscó fomentar la inserción del sector en el mercado mundial estableciendo un reintegro del 50% sobre las ventas externas. Como resultado de esta política se produjo una importante expansión de las exportaciones dirigidas,

---

<sup>44</sup> La llegada de empresas automotrices de capitales extranjeros a Argentina también significó cambios en la dinámica de las relaciones laborales: se promovió una organización sindical descentralizada y por empresa, marcando así un contrapunto con el carácter centralizado por rama o región propio del modelo sindical argentino. Como veremos en el Capítulo 4, esta modalidad, generó fuertes enfrentamientos obrero-patronales desde fines de los años sesenta los cuales, en un primer momento, estuvieron signados por la confrontación de los sectores combativos ante la emergencia de un proyecto de sindicalismo corporativo y, posteriormente, por la resistencia a la política de la dictadura militar en materia de salarios en un marco de represión a las organizaciones gremiales (Novick y Catalano, 1996).

fundamentalmente, al mercado latinoamericano (Kosacoff et al., 1991). Sin embargo, este proceso no alteró en forma sustantiva los rasgos básicos de la industria, que continuó estando signada por la existencia de modelos de vehículos obsoletos en términos internacionales, baja competitividad de los productos y escasa actualización tecnológica.

El Golpe de Estado del año 1976 marca el inicio de una nueva política industrial en Argentina. El régimen militar instaura un programa económico de apertura y desregulación de los mercados que puso fin al modelo de sustitución de importaciones vigente hasta el momento:

se produjo un desplazamiento de un esquema asentado en el modelo de sustitución de importaciones, que había estado vigente aproximadamente desde los años treinta y que de manera paulatina había ido consolidando al sector fabril como el eje articulador y ordenador de las relaciones socioeconómicas y políticas, hacia un “modelo financiero y de ajuste estructural” (Azpiazu y Schorr, 2010: 19).

El modelo de sustitución de importaciones presentaba restricciones asociadas, principalmente, a la presencia decisiva y oligopólica de grandes empresas transnacionales. Sin embargo, tal como señalan los autores previamente citados, bajo el régimen dictatorial las políticas implementadas no se orientaron a cuestionar el modelo de industrialización sino la articulación de las relaciones económico-sociales resultantes y, por consiguiente, al propio sector manufacturero como eje neurálgico del patrón de acumulación.

El programa de apertura externa y la política industrial promovidos por el régimen militar tuvieron su correlato en el sector automotriz. En 1979 se produjo una nueva modificación del régimen de producción que amplió los contenidos importados permitidos, autorizó la importación de vehículos terminados y eliminó toda restricción a la integración vertical de las empresas terminales (Novick y Catalano, 1996). Este modelo aperturista tuvo un sesgo esencialmente comercial y generó una fuerte aceleración de las importaciones, factor que derivó en una caída de la producción nacional y, por consiguiente, en los niveles de empleo<sup>45</sup>. Como corolario de este proceso, hacia fines de la década de 1970 e inicios de

---

<sup>45</sup> Ente los años 1970 y 1990 se observa una fuerte contracción en la producción de automóviles que pasa de un promedio anual de 246.000 unidades entre 1970 y 1980, a un nivel de 152.000 unidades anuales entre 1980 y 1990. En consecuencia, el sector automotriz disminuye su peso en la industria de 13.3% en el año 1973 a 8,5%

1980 se produce un desmantelamiento del sector automotriz que se expresa en la salida de empresas del país.

En Brasil, los más de 20 años de régimen militar también significaron cambios en la política industrial, sólo que allí se observan características disímiles en relación al caso de Argentina. Tras el golpe de Estado del año 1964 comienza a implementarse con cierta gradualidad un plan de desarrollo que tuvo como objetivo promover el crecimiento de sectores industriales específicos –entre ellos, la industria automotriz-, principalmente a través de inversiones extranjeras pero también nacionales (Seidman, 1994). El Estado, por su parte, facilitó la expansión de los grandes capitales retirando las restricciones impositivas y estableciendo controles estrictos sobre los niveles salariales que se tradujeron en una reducción de los costos de la fuerza de trabajo, al tiempo que buscó fomentar el consumo de bienes durables de las clases medias y altas facilitando el acceso al crédito. El nuevo patrón de industrialización, condujo a un crecimiento inusitado de la industria brasilera conocido como “el milagro brasilero”. En este marco, la industria automovilística que hasta inicios de los años setenta estaba totalmente orientada al mercado nacional, comenzó a insertarse en el escenario internacional con el *Plano de Benefícios Fiscais a Programas Especiais* (Befiex). A partir de su implementación, Brasil inicia un gran salto en la exportación de vehículos y de componentes para el mercado internacional<sup>46</sup> (Scavarda y Hamacher, 2001).

La década del ochenta fue un período de estancamiento económico en Brasil que afectó a todo el sector industrial, inclusive a la industria automovilística que registró una caída de la producción de la demanda local y, también, de las inversiones extranjeras. Asimismo, más allá de la crisis, las casas matrices de las empresas instaladas en Brasil también pasaron por dificultades, debido al avance de la industria automovilística japonesa en los mercados de Europa y Estados Unidos:

---

en 1984. Asimismo, la cantidad de ocupados cae un 37% (32.000 puestos de trabajo) entre 1973 y 1989 (Kosacoff et al, 1991).

<sup>46</sup> De acuerdo con datos de ANFAVEA, la exportación de vehículos brasileros pasó de 25 unidades en 1969 a 73.101 en 1975.

Todo el poder de inversión de esas matrices fue destinado a estos mercados, dejando fuera a las subsidiarias instaladas en Brasil, que fueron obligadas a posponer sus planes de modernización, relegando así el mercado brasileño a un segundo plano (Scavarda y Hamacher, 2001: 209)

Las fuertes transformaciones producidas por la aceleración económica japonesa y con el crecimiento de la competencia derivada de las nuevas formas de producción implementadas por Toyota, tuvieron su correlato en la industria automotriz de Argentina y Brasil. En este sentido, las filiales sudamericanas de empresas como Volkswagen, Ford, General Motors y Fiat ocuparon una posición relegada en las estrategias de desarrollo planificadas desde las casas matrices, que orientaron sus esfuerzos a reestructurar sus políticas y métodos en pos de competir con la industria de origen japonés. En este contexto, la política económica e industrial de los países estudiados realiza un giro: en Brasil, los planes de desarrollo fueron sustituidos por planes de estabilización que buscaron combatir la inflación y estabilizar la economía (DIEESE, 2005).

En Argentina, al culminar la década del ochenta, el marco regulatorio del sector había sido modificado en nueve oportunidades buscando con ello ensayar diversas vías de recuperación de la producción que, desde fines de los años sesenta estaba en declive (Kosacoff, et al., 1991). En esta dirección se destacan los procesos de modernización parcial que emprendieron algunas firmas a inicios de la década del ochenta. En tal sentido, se producen innovaciones en términos de producto y en procesos que, sin embargo, no logran alcanzar los estándares internacionales.

Sólo el 4,3 de las etapas del proceso de producción estaban automatizadas en nuestra industria frente a un 38% en las japonesas, un 33% en las europeas, un 31% en las estadounidenses y un 18% en los NIC's asiáticos. En términos de densidad de robots, la cifra promedio para las terminales argentinas era de 3,3 robots por cada 100 operarios frente a 12/100 en Japón y 4/100 en Europa y los Estados Unidos (Katz y Legyel, 1991, citado en Novick y Catalano, 1991: 71-72).

Lo expuesto hasta aquí permite identificar que desde la década de 1950 la industria automotriz ha desempeñado un rol protagónico en la dinámica productiva y en la política industrial de Argentina y Brasil. En ambos países, el sector ha sido reflejo de la política

industrial nacional y de la dinámica de expansión del capital a escala mundial, al tiempo que en algunos momentos contó con regímenes especiales que, dada la relevancia económica y en términos de empleo del sector, se implementaron con el objetivo de regular y proteger la producción particularmente en períodos de apertura comercial. Los años noventa no fueron la excepción a esta tendencia. Así, en un escenario de reestructuración capitalista y ofensiva neoliberal, el sector desempeñó un papel central en lo que respecta a la recepción de inversiones extranjeras al tiempo que fue protagonista de un proceso de reconversión productiva que no sólo implicó cambios en la organización del trabajo, sino también en el marco regulatorio de las relaciones laborales.

Ahora bien, como señalábamos con anterioridad, estos cambios en la configuración del sector trascienden las fronteras nacionales. Si bien históricamente la industria automotriz se ha caracterizado por presentar un desarrollo –y vulnerabilidad- sujeto a los desplazamientos de capital a nivel mundial (Silver, 2003), el proceso de reestructuración productiva que la industria automotriz argentina y brasilera transita en los años noventa se correlaciona de modo directo con la configuración que asume la cadena productiva del sector a nivel internacional. Tal como señala Guevara (2010),

Como resultado de los cambios producidos en la unidad mundial de la producción, que en el caso particular del sector automotriz se realizó a través de la denominada reestructuración productiva, se puso en evidencia la imposibilidad concreta de los capitales que producen vehículos automotores en la región de seguir operando en las mismas condiciones en que lo venían haciendo (Guevara, 2010: 176).

Esto remite a lo que enunciábamos previamente: las dificultades de las empresas radicadas en Argentina y Brasil de modernizar su estructura y de alcanzar los estándares de calidad e innovación que rigen internacionalmente. En este contexto, desde mediados de la década de 1980 la política económica e industrial de ambos países persiguió el objetivo de atraer capitales de inversión destinados a maximizar la capacidad instalada existente, lo cual implicó la llegada de nuevas empresas a ambos países. Con posterioridad, en el marco del proceso de integración regional que tuvo lugar con la conformación del Mercado Común del Sur (MERCOSUR) en el año 1991, las inversiones se orientaron a renovar los equipos existentes con el objetivo de modernizar tanto el proceso de trabajo como así también los productos. En este marco, las filiales automotrices radicadas en Argentina y Brasil

intensifican sus política de coordinación y complementariedad productiva, al tiempo que nuevas empresas llegan al país y que, particularmente en el caso de Brasil, se producen desplazamientos en el territorio nacional<sup>47</sup> (Guevara, 2010).

Los cambios realizados a través de la reestructuración productiva refieren, principalmente, a las transformaciones técnico-organizativas tales como la automatización, los círculos de calidad y el método *just in time* (justo a tiempo) (Krein, 2007; Delfini, 2009). Asimismo, se observan transformaciones vinculadas con los tipos de relaciones que se tejen entre las empresas. En relación a este punto, es posible identificar no sólo las alianzas y fusiones de empresas sino también los procesos de externalización y tercerización de determinados segmentos del proceso productivo, que redundaron en la configuración de una red de proveedores que ajustaron sus estándares de producción a las exigencias de las terminales automotrices (Novick, 1997). No obstante, la implementación del proceso de reestructuración productiva en Argentina y en Brasil presentó ciertos límites en particular en lo que respecta a la introducción de nuevas tecnologías orientadas a la introducción de cambios técnico-organizativos en los procesos productivos. En cambio, tal como señala Guevara (2010), se destaca la reorganización y flexibilización de las relaciones laborales como factor central. Así, mientras que la aplicación de transformaciones tecnológicas y organizativas fue parcial, se observa una tendencia hacia la reducción de trabajadores a la par que se intensifica el proceso de trabajo y se flexibilizan las modalidades de contratación y de remuneración.

La reorganización de la industria automotriz en Argentina y Brasil se produjo por la configuración y el desarrollo que asume el sector a nivel mundial, vinculado principalmente con la descentralización de la producción. Sin embargo, las economías y los Estados

---

<sup>47</sup> En la segunda mitad de los noventa General Motors, que se había retirado en 1968, se reinstala en Argentina mientras que la terminal automotriz Toyota (que en Brasil estuvo presente desde 1959) también llega a nuestro país. Por su parte, Peugeot y Renault abrieron plantas en Brasil mientras que Chrysler comienza a operar en ambos países. También, durante los años noventa, se produce un desplazamiento de las terminales automotrices en el territorio brasilero. En tal sentido, diversas empresas se relocalizan o abren nuevas filiales en regiones tales como el Estado de Paraná, Minas Gerais, Río de Janeiro, Río Grande do Sul y Bahia, descentralizándose de este modo de la región de San Pablo que, históricamente, se constituyó como el principal cordón industrial de Brasil (Guevara, 2010: 182-183).

nacionales también desempeñaron un papel central. En este sentido, por una parte, señalábamos la flexibilización y la reorganización de las relaciones laborales, proceso al que hemos hecho alusión en el apartado previo al describir los cambios en la política laboral que ambos países transitan a partir del año 2003 en relación a la década precedente. Por otra parte, se destaca la adopción de regímenes especiales que tuvieron el objetivo de establecer protecciones al sector automotriz en el marco de un intenso proceso de apertura y desregulación de la economía.

En Brasil, tal proceso fue implementado a través del Plan Collor e implicó, principalmente, una reducción de las alícuotas del impuesto de importación en el marco de una apertura irrestricta de la economía y de la reestructuración de gran parte de la industria. Este programa económico tuvo continuidad durante los gobiernos de FHC. No obstante, desde mediados de los noventa, el sector automotriz contó con una política especial orientada a proteger y promover su desarrollo. En este sentido, se implementa la *Câmara Setorial da Indústria Automotiva*, un organismo tripartito que contó con la participación de sindicatos, empresas y del Estado. Estas instancias tuvieron el objetivo de contrarrestar la caída de las ventas y evitar su impacto en la producción y el empleo a través del establecimiento de un régimen tributario especial que implicaba, principalmente, la reducción de las alícuotas del impuesto sobre la circulación de bienes y servicios y del impuesto sobre productos industrializados. A cambio, las empresas del sector se comprometieron a no despedir trabajadores y a mantener ciertos niveles de inversión y salarios (DIEESE, 2005).

Asimismo, en el año 1995, se crea el *Régimen Automotriz Brasileiro*. A diferencia de las cámaras sectoriales, este programa no contó con la presencia del actor sindical lo cual, como señala Guevara (2010), se tradujo en la ausencia de temas vinculados con cuestiones de empleo y salario. El régimen automotriz implicaba un programa de inversión y exportación que estableció un régimen especial de importación a través del cual las empresas instaladas en el país –o con interés en instalarse-, asumían junto al gobierno el compromiso de invertir obteniendo como contrapartida autorización para importar bienes de capital, insumos y vehículos con reducción del impuesto de importación. Así, el régimen especial buscaba acelerar las inversiones con la finalidad de modernizar el sector y ampliar la competitividad externa para consolidar la posición del sector automotriz brasileiro en el MERCOSUR.

Finalmente, un elemento importante que forma parte del régimen automotriz se vincula con el proceso de reubicación territorial que se inició en la segunda mitad de la década del noventa y que consistió en un desplazamiento de las fábricas automotrices a zonas distintas al núcleo industrial tradicional del ABC paulista (San Andrés, San Bernardo del Campo y San Caetano del Sur). Tal proceso fue posible debido a los incentivos principalmente de orden fiscal que se establecieron tanto a nivel federal como estatal. En este sentido, a partir de la ley 9940 del año 1997, el Estado federal estableció incentivos arancelarios y fiscales para las empresas que se radicaran en el norte, nordeste y centro oeste del país<sup>48</sup>. Asimismo, los distintos gobiernos estatales también buscaron generar incentivos para que las empresas automotrices radicasen sus nuevas plantas en el territorio. Así, comienza a vislumbrarse cierta “competencia” por ver qué Estado ofrecía los mejores incentivos, tales como la donación y adecuación de los terrenos para la instalación de plantas, el desarrollo de las obras de infraestructura y servicios necesarios para su funcionamiento (Guevara, 2010: 193-194).

En Argentina el sector automotriz también presentó una trayectoria específica respecto al régimen general que reguló la producción industrial (Schorr, 2004). En este sentido, el comportamiento particular de las dinámicas de empleo y producción del sector durante los años noventa respecto a otras ramas de la industria se explica, en gran parte, por el régimen especial para la industria automotriz que estableció un sistema de apertura favorable para las empresas radicadas en el país al tiempo que éstas se comprometían a llevar adelante una reconversión tecnológica orientada a modernizar su producción y a no despedir trabajadores (Santella, 2008; Novick y Catalano, 1996).

En el año 1991, se firma el Acuerdo para la Consolidación, el Empleo y el Crecimiento del Sector Automotriz. Al igual que las cámaras sectoriales de Brasil, se trató de una instancia tripartita entre las empresas, el Estado y los sindicatos del sector, mediante la cual se establecieron las condiciones que regirían el proceso de reestructuración productiva en el país. Asimismo, se constituyó a través del decreto 2677/91 el Régimen Automotriz Argentino que estipuló las condiciones que rigieron el sector hasta 1994. En líneas generales, estas

---

<sup>48</sup> Estos incentivos consistieron en la reducción de un 100% de los impuestos para la importación de equipos y del 90% para los insumos industriales. Asimismo, establecieron una reducción de entre el 100% y el 50% de los impuestos nacionales para la compra de máquinas e insumos en el mercado interno.

regulaciones establecieron que el sector automotriz, a diferencia de lo sucedido con otras ramas de la industria, no se abriera irrestrictamente a la importación, al tiempo que permitió que sean las mismas firmas productoras las importadoras de modelos desde el exterior a partir de cuotas progresivas anuales (Novick y Catalano, 1996: 72). Como resultado de la implementación de este régimen, se observa un fuerte aumento de la producción, un incremento considerable del comercio intra-industrial y el descenso del precio de los automóviles.

Luego, hacia 1993, el gobierno llevó adelante medidas tendientes a continuar una línea de desregulación y eliminación de impuestos. En esta dirección, se establecía un Pacto Fiscal entre el gobierno nacional y los gobiernos provinciales con el objetivo de que estos últimos redujeran impuestos que gravan las actividades productivas. Este pacto y la consiguiente eliminación de impuestos, estaba atado a las políticas provinciales y a los acuerdos con el gobierno nacional. Si bien el pacto fiscal alcanzaba a todas las actividades industriales, resultó particularmente ventajoso para la industria automotriz ya que entre las provincias que suscribieron se encontraban aquellas donde se localizan las principales terminales automotrices.

Finalmente, se destacan un cúmulo de acuerdos regionales y bilaterales orientados a regular la producción del sector. En estos términos, se destacan aquellos gestados en el marco la constitución del MERCOSUR en el año 1991. Sin embargo, en lo que concierne a los acuerdos comerciales existentes en el sector automotriz, el vínculo entre Argentina y Brasil comienza a desarrollarse previo a la conformación del mencionado proceso de integración regional. Un ejemplo de esto lo constituyen las terminales automotrices argentinas y brasileras de Volkswagen y Ford que en el año 1987 conformaron la empresa Autolatina con el objetivo de actuar de manera articulada en la región. Asimismo, se destacan los casos de la terminal automotriz Fiat que coordinó la producción de sus plantas de Córdoba y Bentim y Scania, que firmó un acuerdo mediante el cual se establecieron las condiciones de abastecimiento de partes y piezas por parte de la filial de Argentina y la de Brasil<sup>49</sup>.

---

<sup>49</sup> A partir del año 2001 Scania Argentina dejó de producir camiones en la planta de Tucumán y se dedica exclusivamente a la producción de transmisiones y motores para la exportación, mientras que la producción de camiones se centralizó en la planta de San Bernardo del Campo.

Sin embargo, lo singular que aporta la conformación del MERCOSUR es que la integración productiva de la industria automotriz argentina y brasilera estuvo signada por las diversas etapas que atravesó la conformación del acuerdo regional. En primer lugar, a través del Tratado de Asunción firmado en el año 1991 se reconocía la vigencia de todos los acuerdos bilaterales firmados hasta el momento. Luego, en 1994 con la firma del acuerdo de *Ouro Preto* que puso fin al periodo de transición hacia la conformación del MERCOSUR, se aprobó la Decisión 29/94 que estableció que para el año 2000 debía regir una Política Automotriz del Mercosur (PAM). Esta política estipuló el libre comercio interno, un arancel externo común y garantizó la ausencia de incentivos internos que pudiesen distorsionar el intercambio productivo (Guevara, 2010).

Sobre la base de los cambios técnicos y organizativos en el proceso productivo y de la intensificación del trabajo asociada a tales cambios y en el marco de las condiciones creadas por la integración regional, la producción de vehículos creció exponencialmente al menos hasta el año 2009. Sin embargo, este proceso de crecimiento no se desarrolló de modo homogéneo, por el contrario es posible distinguir tres momentos diferenciados: (1) entre 1990 y 1998, la producción crece de manera sostenida; (2) entre 1998 y 2003, la producción osciló entre la contracción y el estancamiento; (3) finalmente, a partir del año 2003 se inicia un fuerte proceso de recuperación que se transformó en crecimiento sostenido al menos hasta el año 2009, momento en que la crisis económica internacional repercute en la producción automotriz de Argentina y Brasil (Guevara, 2010: 1997). A continuación, focalizaremos en las características que el sector automotriz presenta entre los años 2003 y 2014, para lo cual observaremos las dinámicas de producción y empleo y sus regulaciones especiales.

### *3.3.2 Producción y empleo en la industria automotriz en los años dos mil*

Históricamente, el desarrollo del sector automotriz en Argentina y Brasil estuvo signado por la búsqueda de cierto posicionamiento en el mercado mundial. Como hemos expresado en el apartado previo, los sucesivos intentos de reorganización del proceso productivo y la introducción de nuevas tecnologías operaron en esta dirección. No obstante, pese a estos esfuerzos la producción de automóviles en Argentina y Brasil se mantuvo en una posición subsidiaria al desarrollo de los países centrales. En este sentido, la intensidad que

asumió la reestructuración de la industria hacia fines del siglo XX no se tradujo en un reposicionamiento del sector a escala mundial sino que las ventas continuaron estancadas y, pese a que las inversiones estuvieron orientadas a la modernización de las fábricas, la producción regional no llegó a alcanzar los estándares internacionales.

Si bien en los primeros años de la década del noventa es posible observar un crecimiento de la producción, hacia el final de esa década tal dinámica osciló entre la caída y el estancamiento (Gráfico 3.1). Recién a partir del año 2003, conforme se observa un repunte de la economía en ambos países, la dinámica de la producción y el empleo sectorial comienza a transitar una primera fase de recuperación que, con posterioridad, devino en un crecimiento sostenido al menos hasta el año 2009 cuando se producen algunos movimientos en la producción y el empleo como consecuencia del impacto de la crisis financiera internacional en el sector.

La importancia del sector en la economía de ambos países explica la tendencia histórica de estímulo e incentivos implementadas por los sucesivos gobiernos que desarrollamos en el apartado previo. El período que va del 2003 al 2014 no fue la excepción. En Brasil, la industria automotriz desempeñó un papel destacado en las políticas industriales vigentes desde la llegada del PT al gobierno. Estas políticas tuvieron como meta promover el desarrollo de actividades clave –dentro de las cuales se destaca la industria automotriz- y aumentar de este modo la competitividad del país en el escenario internacional.

Puntualmente, a través de la *Política Industrial, Tecnológica e de Comércio Exterior* (PITCE), formulada en el año 2003, se crearon líneas de crédito financiadas por el *Banco Nacional de Desenvolvimento Economico e Social* (BNDES) que estimularon la demanda interna de vehículos. Por otra parte, la *Política de Desenvolvimento Produtivo* (PDP), implementada en el año 2008, contempló entre sus objetivos el fortalecimiento de la competitividad en el complejo automotor (DIEESE, 2005 y 2008). Aún con un mayor grado de especificidad, desde el año 2012 rige en Brasil el *Programa de Incentivo à Inovação Tecnológica e Adensamento da Cadeia Produtiva de Veículos Automotores*, conocido como Innovar-Auto<sup>50</sup>. Este programa, resultante de una larga negociación entre el gobierno,

---

<sup>50</sup> Innovar-Auto se regula por medio del Decreto n° 7.716/2, luego sustituido por el Decreto 7.89/12 y completado por los Decretos n° .969/13, 8.015/13 y 8.294/14. Asimismo, la Ley n° n° 12.996, del 18 de junio de 2014, y las

empresas y trabajadores, estableció nuevas condiciones para el funcionamiento de las terminales automotrices así como reglas referentes al Impuesto Sobre Productos Industriales (IPI)<sup>51</sup> y, también, estipuló ciertos lineamientos orientados a atraer inversiones para la producción de vehículos en Brasil (Corrêa Barros et al., 2015).

En Argentina, es posible observar que la política industrial del sector estuvo profundamente ligada a la dinámica productiva del país vecino que se constituye como el principal mercado externo. En el año 2006, los gobiernos de ambos países acordaron la continuidad de la PAM, refirmando de este modo el libre comercio automotor en el Mercosur. A diferencia del caso brasilero, donde las políticas de créditos consiguieron otorgarle dinamismo interno al sector, en Argentina no se observa una política de tales características. Si bien en el año 2006 se estableció un convenio con el Banco de la Nación Argentina (BNA) para aumentar la oferta de crédito para el consumo y la producción, ésta no redundó en un incremento sustantivo en el número de ventas en el mercado interno. En el mismo sentido, a mediados del año 2014 se implementa el plan Pro.Cre.Ar. Auto. Sin embargo, la recesión económica que el país atravesaba para ese entonces matizó los efectos del programa sobre el mercado interno. Finalmente, en el período estudiado, se destaca la implementación de la Ley 26.393 que estableció un reintegro por la compra de autopartes nacionales.

Ahora bien, el desarrollo transitado por la industria automotriz –al menos hasta el año 2013-, no se explica sólo por los movimientos asociados a la política industrial nacional y/o regional sino también y principalmente por los movimientos de capital de orden mundial<sup>52</sup>. En Brasil, las empresas provenientes de Estados Unidos, la Unión Europea y Japón son las que establecen los lineamientos de la política industrial del sector. En este sentido, la

---

regulaciones interministeriales MCTI/MDIC n° 772/13 e 318/14, completan el conjunto de medidas que componen el llamado Nuevo Régimen Automotriz Brasileiro.

<sup>51</sup> La política de reducción del IPI contempló los vehículos producidos en Argentina lo cual impactó positivamente en las exportaciones de ese país.

<sup>52</sup> Tanto en Brasil como en Argentina, la producción automovilística se concentra en empresas multinacionales. Como veremos en el Capítulo 5, el origen del capital de las empresas es un elemento que adquiere significado para comprender las estrategias que desarrollan en el territorio nacional es decir, el modo en que las políticas empresarias diseñadas en las casas matrices son implementadas tanto en Argentina como en Brasil y las particularidades que asumen de acuerdo a elementos propios de los sistemas de relaciones laborales y los modelos sindicales como así también de las tradiciones de lucha del movimiento sindical de cada país.

retracción de los mercados centrales como consecuencia de la crisis internacional conllevó a que las empresas automotrices busquen nuevos nichos de producción y comercialización (Corrêa Barros et al., 2015). En este escenario, China se posiciona como mercado prioritario y Brasil comenzó a desempeñar un papel de productor complementario, cuya producción se orientó a atender las especificidades del mercado interno y de América Latina, proceso que intensifica la estrategia de coordinación productiva existente entre los países comprendidos en nuestro estudio<sup>53</sup> (DIEESE, 2015a).

Al analizar las dinámicas de la producción y empleo del sector automotriz entre los años 2003 y 2014 en Argentina y en Brasil (Gráficos 3.1 y 3.2) es posible observar que, acorde con la trayectoria de crecimiento económico que transitan ambos países, entre los años 2003 y 2008 la producción de automóviles se incrementa tanto en Brasil como en Argentina un 74,9% y un 263,6%, respectivamente. Este crecimiento se tradujo en un aumento del empleo en ambos países. Si bien Brasil experimenta una leve caída en el número de trabajadores en el año 2006, tal número asciende nuevamente en 2007.

En términos de producción, un primer elemento que resulta importante destacar es la diferencia en el volumen de producción entre ambos países (Gráfico 3.1) pese a observarse niveles relativamente parejos en relación al empleo (Gráfico 3.2). Esta característica sugiere que la productividad por obrero es más elevada en Brasil que en Argentina. Efectivamente, como veremos en los Capítulos 4 y 5, a lo largo de los años comprendidos entre 2003 y 2014 en Brasil se observa el desarrollo e intensificación de diversos mecanismos que operaron en este sentido. Así, si bien en ambos países es posible observar la presencia de mecanismos tales como la extensión de la jornada laboral y la intensificación del trabajo (plusvalía absoluta), en Brasil también se distingue un nivel mayor de inversiones destinadas a mejorar los métodos de producción a través de la renovación de equipos y métodos de trabajo<sup>54</sup> (plusvalía relativa). Otro elemento que marca la diferencia es el crecimiento de los programas PLR en Brasil. Como veremos en el Capítulo 4, al estar condicionada al alcance de metas y

---

<sup>53</sup> Entre los años 2003 y 2014 Argentina se presenta como el principal destino de las exportaciones brasileras, representando el 72,73% del total exportado en el año 2013.

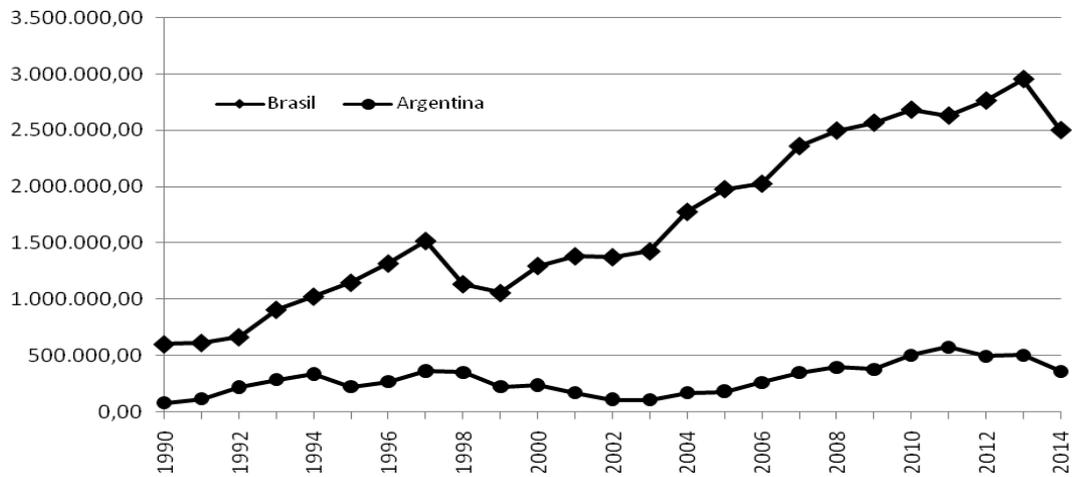
<sup>54</sup> Las empresas radicadas en Brasil realizaron, en el período comprendido entre el 2003 y el 2006, inversiones por más de mil millones de dólares destinadas principalmente a la actualización de las plantas industriales (ADEFA, 2006).

resultados, la PLR plantea exigencias en términos de producción y productividad que se traduce en una mayor presión sobre la fuerza de trabajo (Krein y Teixeira, 2014; Krein, 2013).

La crisis del año 2009 impactó de modo disímil en la industria automotriz de los países estudiados. Así, mientras que en Brasil la producción continuó en aumento, en Argentina se observa una caída (Gráfico 3.1) que se refleja en la participación del sector en el PBI industrial que decrece 16,6% en 2008 al 4,1% en 2009. El pronóstico referente a la producción de la industria automotriz para fines del segundo semestre del 2008 y el primer semestre del 2009 parecía indicar una ruptura del ciclo de crecimiento. No obstante, en ambos países el gobierno intervino con políticas anti-cíclicas que amenizaron de modo significativo el impacto de la crisis en la producción nacional. Así, en los años inmediatos a la salida de la crisis las exportaciones de Argentina a Brasil se hayan mantenido en niveles medianamente estables pero a partir del año 2012 la producción argentina decae debido a una merma en la demanda brasilera.

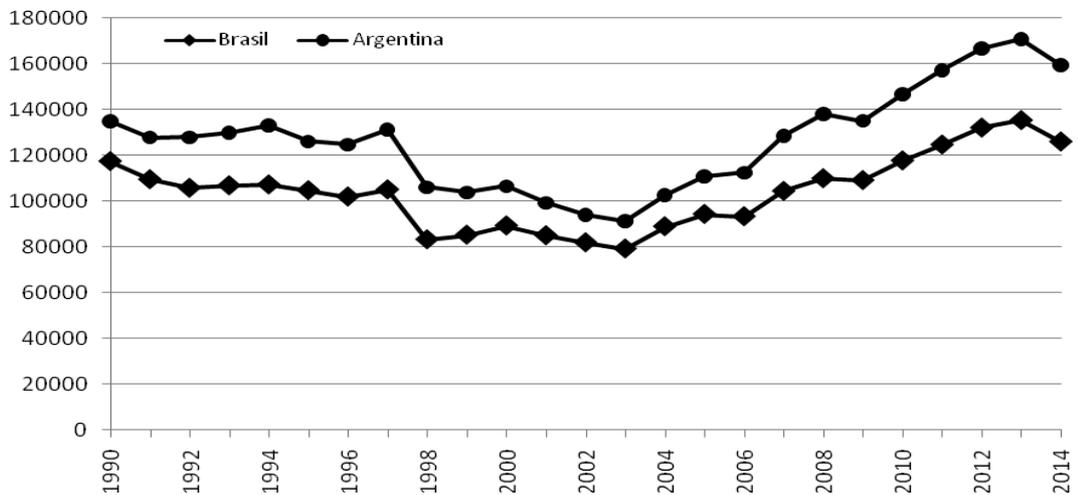
A partir del año 2011, la producción continúa en aumento al menos hasta el año 2013. Sin embargo, el crecimiento presenta un ritmo menor que al inicio del período. En Argentina, si bien se observa un repunte de la producción en el año 2012, con un leve decrecimiento en el 2013, hacia el año 2014 se produce una acentuada caída, al igual que ocurre en Brasil. En ambos países esta desaceleración en el crecimiento del sector repercute en los niveles de empleo. De este modo, hacia el final del período analizado, ambos países comienzan a transitar una coyuntura económica desfavorable. Así, en el año 2013 algunas plantas frenan su producción o bien, comienzan a aplicar medidas tales como la reducción de la jornada laboral y adelantamiento de vacaciones. Esta tendencia que ya había aparecido en el año 2009 en el marco de la crisis internacional se intensifica hacia el final del período y, como veremos en el Capítulo 4, explica gran parte de los cambios en las dinámicas de conflictividad laboral y negociación colectiva del sector.

Gráfico 3.1 - Producción de automóviles. Argentina y Brasil (1990-2014)



Fuente: elaboración propia en base a datos de ANFAVEA (Brasil) y ADEFA (Argentina).

Gráfico 3.2 - Empleo industria automotriz. Argentina y Brasil 1990-2014



Fuente: elaboración propia en base a datos de ANFAVEA (Brasil) y ADEFA (Argentina).

Lo expuesto hasta aquí permite constatar la relevancia de la industria automotriz en Argentina y en Brasil. Diversos elementos permiten afirmar esto: en primer lugar, la incidencia que el sector tiene sobre el conjunto de la economía de cada país y el lugar destacado que desempeña a nivel regional en particular desde la conformación del MERCOSUR (Guevara, 2010). En relación a estos dos aspectos, destacamos su efecto dinamizador en la industria. En segundo lugar, otro elemento que le confiere importancia al sector se vincula con sus niveles de empleo, constituyéndose como una de las ramas industriales que emplea mayor cantidad de trabajadores.

En su conjunto, esos dos elementos, conllevan a que el sector históricamente, haya contado –y aún cuenta- con un cúmulo de regulaciones especiales que signaron su dinámica productiva y laboral. En los años noventa, estas regulaciones asumen formas particulares. Así, en un contexto de apertura y desregulación de los mercados se aplicaron políticas que buscaron proteger la industria automotriz e, incluso, los niveles de empleo. Como vimos en este capítulo, en los años recientes el escenario es otro. En el marco de un proceso signado por la recuperación de la actividad económica y la caída del desempleo, el sector automotriz también crece. Al igual que en otros momentos, el Estado desarrolló una política activa orientada a promover el desarrollo del sector y, principalmente en el caso de Brasil, a estimular la demanda interna.

Para concluir, y retomando el concepto de posición estratégica que hemos trabajado al inicio del apartado, es posible señalar que al menos por sus características en términos de producción y empleo, la industria automotriz reúne elementos que lo ubican como un sector relevante en las economías de los países estudiados. Asimismo, la industria presenta formas técnico-organizativas del proceso de trabajo particulares, aspecto en relación al cual profundizaremos especialmente en el Capítulo 5. En su conjunto, estos elementos pueden operar como determinantes de la posición estratégica de los trabajadores y sindicatos del sector y, por consiguiente, conferirles un mayor poder de negociación. Ahora bien, ¿de qué modo los principales sindicatos del sector utilizan ese poder? ¿En qué medida la posición estratégica de los trabajadores de la industria automotriz en Argentina y Brasil es expresión de un mayor poder de clase? En relación a estos interrogantes avanzaremos en los próximos capítulos.

## CAPÍTULO IV

---

### LA REVITALIZACIÓN DEL SINDICALISMO DE COLABORACIÓN

En el presente capítulo analizaremos las huelgas desarrolladas por los trabajadores del sector automotriz en la Región Grande ABC de Brasil entre los años 2003 y 2013 y los conflictos laborales del mismo sector en Argentina en el período 2003-2014. El capítulo se organiza en tres apartados. Inicialmente, analizaremos a partir de fuentes secundarias las estrategias sindicales del SMATA y del SM ABC en perspectiva histórica. Luego, nos centraremos en el estudio de los conflictos laborales, las huelgas y su correlato con las dinámicas de negociación colectiva en el sector automotriz de cada uno de los países seleccionados.

Tanto las huelgas como los conflictos laborales son indicadores centrales para el estudio del accionar sindical. El análisis cuantitativo de dichos indicadores focalizando en elementos tales como el número de huelgas y/o conflictos laborales y su distribución anual, nos permite establecer ciertas correlaciones con la coyuntura política, económica nacional y, también, con la dinámica productiva del sector: ¿en qué momentos del período estudiado se incrementa o disminuye el número de huelgas? Asimismo, reconstruir cualitativamente las huelgas y/o conflictos nos aproxima a las características internas de las organizaciones y el rol desempeñado por los actores en conflicto: ¿cuál es el sujeto que motiva la acción? ¿Qué modalidad asumen los conflictos? ¿Cómo se definen los adversarios? ¿Cuál es el tipo de reclamo que conlleva a la acción directa? Aproximarnos a estos interrogantes aporta ricas evidencias empíricas para el estudio de la orientación político-ideológica de las estrategias sindicales.

#### **4.1 El SMATA y el SM ABC en perspectiva histórica**

##### *4.1.1 Límites y tensiones en la configuración de la estrategia de colaboración del SMATA*

El SMATA se origina en el año 1945 como un sindicato de rama de actividad que representaba a los trabajadores mecánicos de talleres de reparación. Tres años después, el gremio amplía su ámbito de representación al de los trabajadores del sector metalmecánico

disputando de este modo su base de afiliación con la Unión Obrera Metalúrgica (UOM). La presencia de estos dos sindicatos en la dinámica de relaciones laborales del sector fomentó la consecución de múltiples conflictos laborales por encuadramiento sindical al tiempo que permitió ver con mayor claridad la existencia de estrategias disímiles: mientras que la UOM se caracteriza por ser un sindicato de rama de actividad, el SMATA -impulsado por la llegada de empresas multinacionales al país desde mediados de los años cincuenta- comienza a constituir su representación a través del sindicato de empresa (Senén González y Haidar, 2009). La liberalización comercial de los años noventa y la instauración de nuevas empresas automotrices, lejos de restarle poder al SMATA, potenciaron la descentralización de la negociación colectiva y favorecieron su expansión y cobertura de representación en el sector automotriz en desmedro de la UOM.

Durante los años noventa, tanto el SMATA como el SM ABC confluyeron en una estrategia signada por la prevalencia de la acción institucional frente a las medidas de acción directa. No obstante, cada sindicato presentó trayectorias disímiles: mientras que los metalúrgicos de ABC se constituyeron como vanguardia del sindicalismo brasileiro hacia fines de los años setenta e inicios de los ochenta, el SMATA, a los pocos años de su surgimiento, comienza a desarrollar una estrategia sindical ligada al corporativismo. No obstante, como demuestran diversos estudios de caso, la trayectoria político gremial del SMATA ha estado signada por tensiones internas que cuestionaron y confrontaron la estrategia de la dirigencia del sindicato a lo largo de su historia<sup>55</sup>.

---

<sup>55</sup> Rodríguez (2011) analizó las trayectorias de organización y lucha de los trabajadores de Mercedes Benz desde los orígenes de la firma Argentina en 1952 hasta los albores del golpe de estado de 1976. La investigadora señala que pese a que el accionar sindical haya estado determinado principalmente por estrategias sindicales donde el conflicto abierto era infrecuente y el predominio de técnicas negociadoras al interior de la fábrica entre la empresa y los delegados sindicales, en el año 1975 se desata una intensa huelga de 22 días que permitió visibilizar la presencia de un perfil de acción sindical clasista y combativo. En el mismo sentido, Molinaro (2016a) estudió la lucha llevada a cabo entre febrero y mayo de 1983 por los mecánicos de la planta de Volkswagen en Monte Chingolo, en la zona sur del Gran Buenos Aires. El autor desarrolla un análisis de la resistencia de los operarios frente a los despidos realizados por la patronal con los objetivos principales de desintegrar a una organización interna combativa y aumentar los ritmos de producción. En este sentido, Molinaro argumenta que el conflicto en Volkswagen puso de manifiesto la existencia de diversas posiciones e intereses no sólo entre el Estado, la patronal y los operarios, sino también al interior del movimiento obrero, entre las bases y la cúpula gremial. Por su parte, Gordillo (2012) analiza los conflictos llevados a cabo en el sector automotriz en la provincia de Córdoba entre los años 1991 y 2001. A diferencia de los estudios de caso antes mencionados que analizan las disidencias y tensiones al interior del SMATA, el trabajo de Gordillo evidencia las tensiones y diferencias entre la estrategia del SMATA y la de la Unión Obrera Metalúrgica (UOM)

Ahora bien, las fisuras y tensiones al interior del SMATA no sólo se materializaron en el estallido de conflictos laborales impulsados por las bases en disidencia con la conducción del sindicato o en el desarrollo de una estrategia disímil a la de la UOM sino que, hacia fines de los años sesenta y comienzos del los años setenta, la seccional del SMATA situada en la provincia de Córdoba fue, junto a otros sindicatos como el de Luz y Fuerza Córdoba, el germen de una corriente sindical clasista. La singularidad de este tipo de sindicalismo se ubicaba en su contenido antiburocrático, a favor de la democracia interna, la amplia participación de las bases y un cuestionamiento de las condiciones de trabajo (James, 2013), como así también en los repertorios de confrontación, signados por la consecución de medidas de acción directa, los paros activos y las tomas de fábricas (Brennan y Gordillo, 2008). Sin embargo, más allá de estas características, un elemento que asume especial relevancia es la orientación político ideológica que signó aquel movimiento sindical. En términos de Brennan (1992), el clasismo fue:

un movimiento de sectores de la clase trabajadora que a comienzos de los años setenta adoptaron una ideología marxista de lucha de clases y se identificaron con un programa revolucionario que demandaba la abolición del capitalismo y el establecimiento del socialismo en la Argentina (Brennan, 1992: 15).

Si bien esta interpretación suscitó algunas críticas<sup>56</sup>, lo cierto es que diversos estudios de caso permiten constatar que, efectivamente, la presencia de dirigentes y activistas sindicales de izquierda –incluso de militantes de diversos partidos políticos revolucionarios– le imprimieron una singularidad a las acciones de lucha de aquel entonces. En este marco, luego del Cordobazo, en un contexto signado por la expansión del ciclo de protesta social<sup>57</sup>, se destaca la figura de René Salamanca, dirigente de la seccional de SMATA Córdoba entre los años 1972 y 1974.

Bajo la conducción de R. Salamanca el SMATA Córdoba se constituyó como un símbolo de la irrupción de una fuerte corriente sindical de oposición que cristalizó en la

---

no sólo en relación a las disputas por encuadramiento sindical sino también en lo que respecta a las prácticas adoptadas frente a las luchas contra los despidos y el régimen de flexibilidad laboral.

<sup>56</sup> Para un desarrollo más pormenorizado al respecto ver Ortiz (2014).

<sup>57</sup> Para un desarrollo más amplio del Cordobazo y, en particular, del rol desempeñado por el el movimiento sindical y el SMATA en ese proceso ver Brennan y Gordillo (2008).

conformación del Movimiento Sindical Combativo (Ortiz, 2014). Sin embargo, la sanción de la nueva Ley de Asociaciones Profesionales dictada en noviembre de 1973, puso un freno al sindicalismo clasista y combativo gestado al interior del SMATA. Como señala James (2013), a partir de la sanción de dicha ley y en rápida sucesión, los líderes militantes de la seccional de Córdoba –como así también de otros gremios tales como el sindicato gráfico de Buenos Aires y el sindicato Luz y Fuerza de Córdoba- fueron destituidos legalmente de sus cargos.

Desde el golpe de Estado, en 1976, el SMATA estuvo intervenido a nivel nacional. No obstante, las agrupaciones que lo habían liderado hasta la caída del gobierno de María Estela “Isabel” Martínez de Perón (1974-1976) controlaban el gremio a nivel regional y pujaban por recuperar la dirección nacional. Los dos nucleamientos preponderantes eran el Movimiento Nacional de Unidad Automotriz - Lista Verde cuyo máximo referente era José Rodríguez<sup>58</sup>, que controlaba las seccionales y delegaciones de Capital Federal y Gran Buenos Aires, y la agrupación Lealtad a Kloosterman conducida por Rubén Cardozo (seccional Santa Fe) y Elpidio Torres (seccional Córdoba) con gran peso en importantes regionales del país. En la puja entre las centrales obreras, José Rodríguez pertenecía a la Comisión de los 25 y a la CGT Brasil<sup>59</sup>. Por el contrario, Rubén Cardozo y Elpidio Torres de Lealtad a Kloosterman formaban parte de la CGT Azopardo<sup>60</sup>. Ambas agrupaciones pujaban por verse beneficiadas por la normalización del sindicato, proceso impulsado decididamente por el gobierno militar tras la Guerra de Malvinas<sup>61</sup>.

---

<sup>58</sup> José Rodríguez estuvo en la conducción del SMATA desde 1970 hasta 1976, cuando el gremio es intervenido. Luego, con la vuelta de la democracia y a través de la normalización sindical llevada adelante por el gobierno de Raúl Alfonsín, Rodríguez vuelve a dirigir el gremio hasta el año 2009, cuando se retira de su cargo por cuestiones de salud.

<sup>59</sup> Las entidades de tercer grado estaban prohibidas desde los inicios de la última dictadura. No obstante, la Comisión de los 25, constituida en marzo de 1977 con una postura crítica hacia la dictadura, impulsó junto a otros dos nucleamientos (las 62 Organizaciones y los No Alineados) la formación de la CGT Brasil (encabezada por el cervecero Saúl Ubaldini) en noviembre de 1980.

<sup>60</sup> En 1982 la Comisión Nación de Trabajo (CNT), con una posición más conciliadora hacia el gobierno militar, formó la CGT Azopardo, liderada por el secretario general del sindicato plástico, Jorge Triaca.

<sup>61</sup> Entre 1982 y 1983 se llevó a cabo a nivel nacional un proceso de normalización sindical, intancia relcamada especialmente por la dirección de algunos gremios entre los cuales se encontraba el SMATA que, desde su intervención, controlaba el sindicato únicamente a nivel regional. En este sentido, la antigua conducción pujaba por una normalización que le permitiera recuperar la secretaría nacional y, al mismo tiempo, apaciguar y encauzar los fuertes núcleos de conflictividad laboral localizados en los lugares de trabajo. Sobre el proceso de

Junto a estas corrientes, en el gremio coexistían otras vinculadas con agrupaciones de izquierda que, de forma minoritaria y a pesar de la represión, habían realizado un activismo clandestino en distintos establecimientos durante los años del proceso. En cuanto a terminales automotrices, en Capital Federal y Gran Buenos Aires, encontramos la presencia del Partido Comunista (PC), el Partido Comunista Revolucionario (PCR) -bajo la denominación legal de Partido del Trabajo y el Pueblo (PTP)- que en el gremio se aunaba en la agrupación “René Salamanca 1° de Mayo”, el Movimiento al Socialismo (MAS) sigla que reemplazaba al ilegalizado Partido Socialista de los Trabajadores, Intransigencia y Movilización Peronista, -a través su brazo gremial Agrupaciones Sindicales Peronistas- la cual formaba parte de la denominada izquierda peronista, y el Partido Obrero (que hasta diciembre de 1982 se denominaba Política Obrera).

El retorno de la democracia y el proceso de normalización sindical permitieron que la antigua dirigencia del SMATA (Movimiento Nacional de Unidad Automotriz - Lista Verde) recupere el control del gremio. Como señala Molinaro (2016), este proceso estuvo relacionado con la paralización de un gran número de conflictos impulsados desde las bases para enfrentar despidos, la devaluación del salario real y otras conquistas arrasadas en los tiempos del proceso. En este marco, se destaca la ocupación obrera de la planta industrial Ford de General Pacheco en el año 1985 (Molinaro, 2013).

Así, desde mediados de los años ochenta el sindicato retoma su actuación dialoguista y conciliadora y comienza a participar activamente en el diseño de un plan orientado a la recuperación de la industria automotriz en una coyuntura signada por la recesión económica y la liberalización comercial. En este marco, en el año 1985 el SMATA realiza un plenario nacional de secretarios generales y emiten una declaración en la cual, entre otras cosas, proponían la creación de una Comisión de la Industria Automotriz la cual contaba con la participación de las cámaras empresarias, del Estado (a través de Ministerio de Trabajo y de la Secretaría de Comercio e Industria) y del sindicato. La finalidad de la comisión fue acordar un Régimen de Reconversión de la Actividad Automotriz para elaborar pautas de producción

---

normalización en los finales de la dictadura militar y los inicios del orden democrático, ver: Palomino (1985); Gordillo (2013); Zorzoli (2015); Molinaro (2016).

y comercialización, es decir, la conformación de un área de concertación sobre políticas automotrices (Novick y Catalano, 1996).

En el año 1989, Carlos Saúl Menem inicia su primer mandato como presidente. En su campaña electoral, el candidato del Partido Justicialista (PJ) supo movilizar los intereses y principios históricos que habían constituido la identidad política del partido y, de este modo, ganar el apoyo de la CGT. Así, el movimiento sindical parecía recuperar la relevancia política que el gobierno de Raúl Alfonsín había relegado (Patroni, 2015). Sin embargo, esta circunstancia fue efímera: en el año 1989, los dirigentes sindicales que querían desplazar al entonces secretario general de la CGT, el cervecero Saúl Ubaldini, opuesto al plan reformas “pro-mercado”, crean la Mesa de Enlace Sindical de la cual formó parte Raúl Amín del SMATA<sup>62</sup>. Estos dirigentes crearon la CGT San Martín en apoyo al gobierno. En contraposición, Ubaldini, constituyó la CGT Azopardo junto a dirigentes de la UOM, del sindicato de “Camioneros” y de la CTERA (docentes) (Merino, 2012). Con posterioridad, la CTERA, la UOM de Villa Constitución y ATE (estatales) conformaron el Congreso de los Trabajadores Argentinos que luego dio lugar a una nueva central: la Confederación de los Trabajadores Argentinos (CTA). En este complejo mapa sindical y como parte fundante de la CGT San Martín, el SMATA se consolidó como un interlocutor fuerte del Gobierno y el sector empresario no sólo en temas referentes a la negociación salarial y de las condiciones de trabajo sino también en materia de políticas industriales.

El desarrollo de estrategias sindicales corporativas y el desplazamiento de formas tradicionales de lucha es una temática que adquirió relevancia en los estudios sindicales de los años noventa. Como señalamos en el primer capítulo de la tesis, en América Latina diversos estudios enfocaron en el análisis de las estrategias desarrolladas por los sindicatos para conservar su poder en un contexto signado por las reformas de mercado, otorgando especial atención a los patrones de interacción entre sindicatos y gobierno en términos de pactos corporativos (De la Garza Toledo, 1994 y 2000; Zapata, 1993; Collier, 1995). Puntualizando en el sector automotriz de Argentina, se destacan los trabajos de Murillo (1997

---

<sup>62</sup> Además de Raúl Amín, del SMATA, entre los dirigentes sindicales que conformaron la Mesa de Enlace Sindical se destacó la presencia de Andrés Rodríguez, secretario general de UPCN (empleados públicos), Gerardo Martínez de la UOCRA (construcción), Luis Barrionuevo de UTHGTA (gastronómicos), Querido Andreoni de Mercantiles y José Pedraza de la Unión Ferroviaria (Merino, 2012: 89)

y 2005). La autora sostiene que durante los gobiernos de Menem una característica distintiva de las organizaciones sindicales fue el desarrollo de una estrategia orientada a la conciliación y a la consecución de pactos, elementos que le permitieron al sindicato preservar sus principales fuentes de poder: el monopolio de representación, la afiliación sindical y la administración de las obras sociales. El caso del SMATA resulta sumamente representativo de este proceso. En el año 1991 se establece el Régimen Especial del sector Automotriz. Como desarrollamos en el Capítulo 3, este régimen orientado a la búsqueda del crecimiento productivo y en los niveles de empleo del sector, implicaba que el gobierno estableciera regulaciones impositivas favorables a la producción nacional. Asimismo, las empresas se comprometían a mantener los precios y el empleo. Como contrapartida, el SMATA negoció con el Gobierno y las empresas del sector cláusulas de paz social que buscaron prevenir conflictos laborales derivados de las consecuencias de la reconversión productiva en la industria.

En este contexto el sindicato desarrolló una estrategia de negociación en dos niveles: por un lado, en el plano nacional y regional del MERCOSUR, el SMATA comienza a desempeñar un lugar central en el diseño e implementación de políticas orientadas a la búsqueda del crecimiento económico y productivo de la industria; por otra parte, en relación a los salarios y las condiciones de trabajo, el sindicato lleva a cabo negociaciones descentralizadas en el nivel de las empresas (Novick y Catalano, 1996). En este segundo plano se implementaron diversas modalidades de flexibilidad laboral (Battistini y Montes Cató, 2000) al tiempo que, pese al incremento de la productividad obrera, se produjo un estancamiento de los salarios reales (Guevara, 2010). Sin embargo, más allá del deterioro de las condiciones laborales y los niveles salariales, el sindicato mantuvo su compromiso de evitar el conflicto abierto. Según Murillo (2005), ello favoreció la decisión del gobierno y los empresarios de dar continuidad al Régimen Especial en el año 1994. Al mismo tiempo, el SMATA recibió préstamos dinerarios por parte del gobierno que fueron utilizados para desarrollar estrategias de provisión de servicios sociales, tales como la asociación con otros sindicatos a fin de crear un fondo de pensiones.

Los años dos mil conformaron un escenario singular para la actuación de la CGT que desempeñó un papel central en la dinámica económica y política de Argentina. La alianza de

la CGT con el Frente Para la Victoria (FPV) colocó al gobierno como un actor central en la dinámica de conflictividad laboral, en un contexto signado por el fortalecimiento de los sectores industriales tradicionales donde los sindicatos de la CGT son protagonistas (Collier y Etchemendy, 2008). El vínculo entre la CGT y el FPV estuvo marcado por una lógica de concesiones y negociaciones a través de las cuales el Estado le otorgó poder al sector de la CGT liderado por el dirigente del sindicato de “Camioneros”, Hugo Moyano, y promovió la unificación de la central sobre su liderazgo (Marticorena, 2015). No obstante, diversas vicisitudes marcaron la relación del gobierno con la CGT y conllevaron a que la central se dividiera.

La primera división fue en el año 2008, en medio del denominado “conflicto del campo”<sup>63</sup>. La presencia de un sector que defendía los intereses del sector agropecuario al interior de la CGT llevó a la conformación de la CGT Azul y Blanca, liderada por el gastronómico Luis Barrionuevo. El sector que permaneció bajo la conducción de Hugo Moyano, en cambio, se mantuvo como base de apoyo del gobierno<sup>64</sup>. La segunda división ocurrió en el año 2012 y puede ser leída como corolario de las tensiones existentes entre Moyano y el Gobierno. A partir del segundo mandato de Cristina Fernández, iniciado en el año 2011, las disputas entre el sector de la CGT liderado por Moyano y el FPV se agudizaron. Así, como señala Patroni (2016), las demandas del dirigente sindical se referían a su posicionamiento relegado en las estructuras del PJ<sup>65</sup>. Este proceso también se expresó en el alejamiento del ala sindical de la estructura partidaria al paso que se produjo una aproximación y un fortalecimiento de “La Cámpora”<sup>66</sup> como base social del FPV. Como resultado, en el año 2012, se conforma la CGT Azopardo, liderada por Hugo Moyano. Ante

---

<sup>63</sup> El “conflicto del campo” fue un *lock out* patronal convocado por el sector empresarial agropecuario contra la Resolución 125/2008 que establecía un sistema de retenciones móviles a los impuestos aplicados sobre la soja y otros cereales destinados a la exportación.

<sup>64</sup> El “conflicto del campo” también implicó disputas al interior de la CTA, que más tarde se expresaron en su fracción. En el año 2010, la CTA se dividió en un sector liderado por Hugo Yasky (CTERA) y otro por Pablo Micheli (ATE).

<sup>65</sup> Históricamente, la CGT fue un actor clave en la estructura partidaria del peronismo hasta constituirse como un grupo central dentro del PJ, fundado por Perón en 1947. Desde entonces, las principales referencias de la central disputarán su protagonismo político dentro de las estructuras del partido bajo diversos gobiernos pertenecientes a esa vertiente política. Para un análisis más detallado, consultar Senén González, S. y Fabián Bosoer (2009).

<sup>66</sup> “La Cámpora” es uno de los grupos más importantes de la militancia kirchnerista que nuclea, principalmente, a la juventud (Vázquez y Vommaro, 2012).

este intrincado escenario, el SMATA permaneció en las filas de la CGT Oficial, bajo la conducción del dirigente de la UOM Antonio Caló. Este sector mantuvo una estrategia conciliadora con el gobierno mientras que la CGT Azopardo pasó a ejercer un papel político de oposición.

Pese a la viscosidades que signaron el mapa sindical desde la llegada del FPV al gobierno y los cambios vinculados con la coyuntura económica y político institucional a nivel nacional y sectorial que desarrollamos en el Capítulo 3, no se observan grandes cambios en la estrategia político-sindical del SMATA. En lo que respecta a los mecanismos de negociación colectiva, las negociaciones continúan manteniendo el carácter descentralizado y situado en el nivel de empresa. Si bien en términos de contenido, se destacan los acuerdos salariales, también se observa la inclusión de cláusulas de flexibilidad laboral (Marticorena, 2014), tendencia que se intensificó en contextos de recesión productiva como fue el caso de la crisis internacional del año 2009 (D'Urso, 2016). Asimismo, de acuerdo a Varela y Vasallo (2016), el SMATA tampoco ha abandonado su posicionamiento conciliador con el capital y su rol de disciplinador de la fuerza de trabajo en las fábricas. En el ámbito político partidario, el gremio supo ganar poder: ante las disidencias entre la CGT y el gobierno, la dirigencia del SMATA buscó ganar terreno dentro de la estructura del PJ. En este sentido, en el año 2016, el dirigente del sindicato Oscar Romero que había asumido como diputado nacional en el año 2013 por el bloque del FPV, pasa a ser presidente del bloque del PJ en febrero de año 2016 luego de la división del FPV.

Si bien la coyuntura económica favorable y el desarrollo que transitó el sector automotriz le permitieron al gremio alcanzar negociaciones salariales más favorables respecto a otros sectores, la persistencia de los intensos ritmos de trabajo, de modalidades de contratación precarias y de mecanismos de flexibilización de la jornada de trabajo continuaron signando la dinámica de las relaciones laborales sectoriales. En particular, en los momentos de recesión cuando los despidos y suspensiones dejaron de ser una amenaza para comenzar a concretarse en algunos establecimientos. En este escenario, las medidas de acción directa comienzan a ser parte de la estrategia del SMATA que, lejos de abandonar su esencia corporativa desarrolla nuevos mecanismos tendientes a encauzar aquellos conflictos que, al

igual que en otros momentos históricos, evidenciaron la presencia de tensiones entre la estrategia de la dirigencia y las bases.

#### *4.1.2 Los trabajadores metalúrgicos de ABC: del proyecto clasista al sindicalismo propositivo*

Creado en el año 1933, el SM ABC congrega a los trabajadores metalúrgicos de toda la región del ABC Paulista. Tanto los trabajadores metalúrgicos como su sindicato desempeñaron un rol central en la historia de movimiento obrero de Brasil. Las huelgas desarrolladas hacia fines de los años setenta y principios de los ochenta, captaron la atención de numerosos intelectuales que vieron en la fuerza social de los trabajadores metalúrgicos de San Bernardo del Campo el surgimiento de un movimiento radical, orientado a la democratización del país y a la conquista de mejores condiciones de trabajo y remuneración, fenómeno que años más tarde comenzó a denominarse “nuevo sindicalismo” (Sader, 1988). Efectivamente, aquellas movilizaciones que se extendieron prácticamente en todo el país daban cuenta de la emergencia de un proyecto político transformador que finalmente, cristalizó en la conformación del Partido de los Trabajadores (PT) en el año 1980 y de la Central Única de los Trabajadores (CUT), en 1983.

Con posterioridad a las jornadas de lucha de 1979 y 1980, el SM ABC continuó siendo un actor central en la dinámica de las relaciones laborales e, incluso, en la vida política de Brasil. Sin embargo, desde la recuperación de la democracia en el año 1985, la estrategia del sindicato fue cambiando paulatinamente. Así, la organización que durante los años de la dictadura había sido vanguardia en la defensa de un sindicalismo clasista y combativo reconvierte su estrategia y abre paso a una acción sindical de naturaleza propositiva que se desarrolla en la década de 1990 y se consolida en el año 2003, con la llegada de Luis Inácio “Lula” da Silva a la presidencia de la República.

Ahora bien, ¿qué elementos signaron la estrategia del SM ABC a lo largo del tiempo? ¿De qué modo podemos explicar los cambios que atravesó la estrategia del sindicato desde los años ochenta al período actual? Las investigaciones que remiten a la constitución del “nuevo sindicalismo” coinciden en señalar que el elemento distintivo del movimiento encabezado por los trabajadores metalúrgicos en los años ochenta fue el carácter político que

asumieron las huelgas. No obstante, esta característica suele estar asociada a factores disímiles. Por un lado, algunas perspectivas destacan el modo en que las huelgas desarrolladas principalmente en el Estado de San Pablo se enfrentaron al régimen militar, es decir, sitúan la dimensión política en la lucha del movimiento obrero por la recuperación de la democracia (Noronha, 2009; Véras de Oliveira, 2011). Otras investigaciones, en cambio, señalan que la lucha contra la dictadura militar fue uno de los elementos que signó los enfrentamientos de aquel entonces. En esta dirección, también destacan la presencia de otros factores que posibilitaron la emergencia y desarrollo de un movimiento sindical que tuvo como expresión programática la defensa de la independencia de clase para la conquista de derechos.

Siguiendo esta línea de análisis, lo singular de las huelgas protagonizadas por los metalúrgicos de ABC en los años ochenta, no se ubica únicamente en la lucha por la recuperación de la democracia sino también en relación al carácter político que asumieron las reivindicaciones movilizadas por el conjunto de los trabajadores, en tanto expresaron una disputa contra la super-explotación del trabajo que puso de manifiesto el antagonismo de clase (Antunes, 1988; Boito Jr., 1994). Las huelgas en el ABC paulista se desarrollaron bajo el régimen militar y en un contexto signado por el agotamiento de un modelo de crecimiento basado en el desarrollo industrial y en la internacionalización de los mercados. Signado por el incremento de los despidos, la contracción de los salarios, la intensificación de los ritmos de trabajo y la represión dentro y fuera de las fábricas, el polo industrial situado en la región ABC fue el epicentro de un movimiento sindical de lucha y resistencia frente a la opresión y explotación que se vivía al interior de las fábricas.

El lugar desempeñado por los trabajadores metalúrgicos de ABC y sus dirigentes, resultó central no sólo en el curso de las jornadas de lucha de los años ochenta sino también en la posterior conformación de la CUT y del PT, organizaciones que se gestaron sobre la base de las mismas fuerzas políticas ligadas al “nuevo sindicalismo”. Así, la estrategia sindical del SM ABC se mezcla con la trayectoria de la central obrera. Como señalamos previamente, la CUT se crea en el año 1983, durante la realización del *1º Congresso Nacional da Classe Trabalhadora* (CONCLAT). Desde su surgimiento, se destaca la presencia

de la categoría profesional de los trabajadores metalúrgicos y, en particular, del SM ABC<sup>67</sup>. Aunque los tres últimos presidentes de la CUT no hayan pertenecido al ramo metalúrgico, tanto en representatividad en la dirección como en la conducción de la línea política de la central, el principal sindicato cutista continúa siendo el de los metalúrgicos de ABC (Cangassu de Souza y Vieira Trópia, 2012).

Si bien las bases políticas e ideológicas que dieron origen a la CUT se encontraban fuertemente arraigadas en el sindicalismo combativo y radical que signó las huelgas de fines de los años setenta y comienzos de los ochenta, con el tiempo fueron surgiendo distintos posicionamientos al interior de la central. Por un lado, algunos sectores destacaban la importancia de mantener la estrategia de acción directa e independencia del gobierno y los partidos políticos que había signado el surgimiento de la CUT. Por otro lado, con el retorno de la democracia y el surgimiento de una serie de iniciativas de pacto social, cobró fuerza una estrategia que enfatizaba en la acción institucional. Este segundo posicionamiento, defendido por un sector mayoritario dentro del cual adquirieron relevancia los dirigentes metalúrgicos de ABC, fue el que prevaleció en los años noventa (Véras de Oliveira, 2011). Finalmente, con la consolidación de un proyecto de orientación neoliberal y la creación de una nueva central (*Força Sindical*) que pragmáticamente correspondía a tales preceptos<sup>68</sup>, la CUT – gradualmente y mediante disputas internas- fue migrando hacia una estrategia de menor enfrentamiento y más abierta al diálogo y la negociación.

El cambio en la estrategia de los sindicatos cutistas, en especial del SM ABC, suscitó interpretaciones diversas. Algunos autores señalaron que la adopción de medidas orientadas a suprimir derechos sociales, el aumento del desempleo, la flexibilización de las relaciones del trabajo y el ataque al movimiento sindical implementado por el gobierno de Fernando Collor de Mello (1990-1992) y durante la presidencia de FHC (1995-2002), llevó a la CUT y a sus

---

<sup>67</sup> La mayor parte de los presidentes de la CUT fueron ex-directores del SM ABC: Jair Meneghelli (de 1983-1986; 1987-1990; 1991-1994), Vicente Paulo da Silva (1994-1997; 1997-2000) y Luiz Marinho (2003-2005). Otros importantes dirigentes de la central también provienen del SM ABC: Carlos Alberto Grana, fue vicepresidente del sindicato (1999-2002) y secretario general de la CUT (2000-2003) y presidente de la Confederación Nacional de los Metalúrgicos de ABC (CNM-CUT) (2004 y 2010); Heiguiberto Della Bella Navarro fue presidente del sindicato (1994-1996) y de la CNM-CUT (1992-1993); por último, José López Feijóo, fue presidente del sindicato (2003-2008) y vicepresidente de la CUT (2009-2012).

<sup>68</sup> *Força Sindical* se crea en el año 1991. Es una central sindical que presenta una estrategia de sindicalismo de resultados, un modelo de actuación sindical que descarta la huelga como instrumento de lucha y prioriza la negociación y la cooperación entre trabajadores y empresarios (Trópia, 2009).

sindicatos a formular nuevas prácticas, basadas en una postura más defensiva (Ladosky et al., 2014). Para otros, en cambio, lejos de adoptar una postura de simple adaptación, los sindicatos cutistas comenzaron a participar activamente en la implementación de las reformas del programa neoliberal. El ejemplo más expresivo de esto lo constituyen las Cámaras Sectoriales.

Estas instancias tripartitas -a las que hemos referido en el Capítulo 3- se implementaron en los años 1992 y 1993 con el objetivo de reactivar la producción del sector automotriz. Desde el punto de vista del sindicato, las Cámaras Sectoriales buscaron sustituir el proceso de reestructuración productiva llevado a cabo de forma unilateral por las empresas, a cambio de una “reestructuración negociada” que, se suponía, iba a garantizar el mantenimiento de los puestos de trabajo y una mejor distribución de las ganancias provenientes de la creciente productividad de las empresas (Praun, 2012). Sin embargo, como señala Galvão (1998), las Cámaras Sectoriales consolidaron el nuevo modelo de acción sindical priorizado por la CUT en los años noventa: la sustitución de la práctica confrontativa por una práctica más propositiva y el predominio de acuerdos descentralizados sobre los acuerdos de categoría.

Además de las Cámaras Sectoriales, durante los años noventa se implementaron otras modalidades de flexibilización de las relaciones laborales legitimadas e, incluso, llevadas a cabo por el SM ABC. En este sentido, se destaca la inclusión en los acuerdos colectivos de elementos tales como los bancos de horas<sup>69</sup>, la reducción de la jornada de trabajo con reducción salarial, la descentralización de la negociación colectiva y la firma de acuerdos basados en contrapartidas. De este modo, el SM ABC que desde fines de los años setenta se había posicionado como una herramienta de lucha de la clase trabajadora contra la explotación, pasa a desempeñar un rol de negociador, gestor e, incluso, implementador de la política industrial.

Al posicionamiento que asume SM ABC en las instancias de diálogo social promovidas por el gobierno y las empresas se adiciona un nuevo elemento: el sindicato comienza a desempeñar una función de prestador de servicios. En el año 1996 y bajo la órbita del sindicato, se crea la firma *Unisol*, con el objetivo de recuperar empresas en quiebra a través

---

<sup>69</sup>El banco de horas es un sistema de compensación de horas que permite flexibilizar la jornada de trabajo -a través de su reducción o ampliación- de acuerdo al nivel de producción de la empresa.

de cooperativas de producción. Asimismo, en el año 1997 el SM ABC participó junto a los gobiernos municipales, estatales y empresarios locales de la Cámara Regional de ABC creada con el objetivo de estimular la inversión y el desarrollo en la región. La cámara constituyó grupos de trabajo para diagnosticar problemas vinculados con temas tales como educación, salud, medio ambiente y cultura y diseñar proyectos tendientes a su solución. En este marco, el sindicato propuso la creación del MOVA (Movimiento de Alfabetización Regional del ABC). Finalmente, el ejemplo más expresivo lo constituye la creación de agencias de empleo que, entre otras cuestiones, se ubican como intermediarias entre los trabajadores y las empresas y ofrecen cursos de formación profesional a los trabajadores desempleados<sup>70</sup>.

Para algunos autores como Vêras de Oliveira (2011), el nuevo rol desempeñado por los sindicatos cutistas y en particular por el SM ABC a partir de los años noventa, forma parte de una estrategia de lucha orientada a la defensa del empleo y de los derechos a la que el autor denomina “sindicalismo ciudadano”. Desde esta perspectiva, en un contexto signado por la retirada de derechos por parte del Estado, los sindicatos comienzan a brindar servicios en pos de suplir las necesidades sociales de los trabajadores de su categoría. Sin embargo, a la par que algunas organizaciones sindicales comenzaron a reemplazar funciones que históricamente estaban asociadas al rol del Estado, se observa el abandono del discurso anti-patronal y anticapitalista que había signado el “nuevo sindicalismo” de los ochenta. En cambio, se abre paso a un sindicalismo de tipo propositivo, caracterizado por el predominio de la acción en el plano institucional, la descentralización de la negociación colectiva y la búsqueda de puntos consenso y entendimiento con el gobierno y el capital.

En este marco, la prestación de servicios por parte de los sindicatos garantizaba la viabilidad y productividad de las empresas. De acuerdo a Galvão (2012), al sustituir la noción de clase por una concepción peculiar de ciudadanía, el sindicalismo propositivo permitió la aproximación de la CUT a *Força Sindical*, al tiempo que estimuló la colaboración y la conciliación de clases. Para la autora referenciada, al constituirse en prestadores de servicios, los sindicatos cutistas contribuyeron al desmantelamiento de las políticas públicas y operaron como un instrumento de flexibilización de derechos. Así, paulatinamente, la CUT -y con ella

---

<sup>70</sup> Para un análisis de las diversas modalidades de prestación de servicios que desarrolla el SM ABC entre los años noventa y los dos mil ver Galvão (2012: 148-155).

el SM ABC- abandonan su herencia clasista y contestataria en pos del alcance de metas comunes con el gobierno y la patronal. De este modo, las disputas por las condiciones y ritmos de trabajo e, incluso, por el control del proceso de trabajo, quedan soslayadas.

Para los dirigentes sindicales, una vez conquistada la democracia, el sindicato debía orientar su estrategia a la construcción de espacios de diálogo y consenso. En relación a este aspecto, en una entrevista, el presidente de la Confederación Nacional de los Metalúrgicos (CNM-CUT) manifestaba lo siguiente:

*El SM ABC tiene que evaluar... siempre fue un sindicato auténtico, de lucha, que confrontó cuando tenía que hacerlo, inclusive en la época de la dictadura. Ahí, a veces, decíamos que el sindicato era radical. Pero realmente lo era, imagínate que la dictadura colocaba coroneles y policías para ser jefes de las empresas, entonces la cosa era bien pesada. Y nosotros, en esa época no estábamos preparados para negociar. Estábamos preparados para confrontar. Tuvimos ese momento de confronto y en los años noventa con la crisis internacional, el sindicato comenzó a percibir también que no daba para vivir en una isla. Y desde el comienzo fue eso, desde la creación de la CUT, de las confederaciones y federaciones, la idea de fortalecer Brasil. Porque sino todo el mundo que estaba viviendo aquí [refiere a las empresas ubicadas en la región ABC] iba a cerrar (...). Una cosa es divisar el futuro, nosotros tenemos que proteger nuestra región, porque no sirve de nada estar peleando, peleando y perder todo (...). Porque pensar que sólo con el sindicato vamos a resolver los problemas del mundo... ¡no da! Entonces, el sindicato tiene un papel limitado, por eso nosotros estamos siempre en negociación (...) nosotros tenemos que avanzar dentro de eso, pero no descartamos la huelga. Cuando no queda otra, es la huelga. (Presidente de la CNM-CUT, 1/10/2014)*

Los años dos mil trajeron consigo un nuevo escenario signado por la llegada a la presidencia de Lula y la recuperación económica a nivel nacional en un contexto de crecimiento en América Latina. Como señalamos en el Capítulo 3, la industria automotriz evidenció un crecimiento y se generaron las condiciones para que el SM ABC retome una acción ofensiva, colocando en la agenda laboral demandas vinculadas fundamentalmente por la recomposición del poder adquisitivo del salario. Al mismo tiempo, durante los gobiernos del PT, tanto el SM ABC como otras organizaciones sindicales ligadas a la CUT, profundizaron su actuación institucional lo cual estuvo especialmente estimulado por el ascenso de sindicalistas al poder ejecutivo. El caso de Lula, quien había sido presidente del

SM de ABC durante las huelgas de 1979 y 1980, es la máxima expresión de esa tendencia, pero también se destacan otros casos como el de Luiz Marinho, quien ocupó el cargo de presidente del sindicato entre 1993 y 2005 y de la CUT entre 2003 y 2005 y fue nombrado Ministro de Trabajo en el año 2005 y *prefeito* (gobernador) de San Bernardo del Campo entre los años 2009 y 2016.

El apoyo del SM ABC a las sucesivas candidaturas a la presidencia y a los gobiernos del PT colocaron al sindicato en una posición particular. Con el triunfo electoral de Lula en el año 2003, el SM ABC no sólo consolidó su posición como pilar fundamental de la CUT sino que también asumió un rol de base de apoyo del gobierno, amenizando y relativizando las críticas frente a las medidas adoptadas, incluso cuando éstas afectaban los derechos de los trabajadores. La existencia de un sindicalismo propositivo y de prestación de servicios y la tolerancia por parte del movimiento sindical a la flexibilización de algunos derechos laborales son aspectos que se potenciaron con el gobierno de Lula debido a la proximidad de la CUT con el PT. Esto fomentó el acomodamiento político de los sindicatos cutistas pero, también, la eclosión de conflictos al interior de la central (Colombi y D'Urso, 2016). En este sentido, los descontentos de las corrientes de izquierda de la CUT produjeron la salida de sindicalistas y la creación de otras organizaciones. Este es el caso de CONLUTAS, creada en el año 2004 a partir de líderes metalúrgicos provenientes del Sindicatos dos Metalúrgicos de *São José dos Campos*<sup>71</sup>.

En resumen, el giro en la estrategia del SM ABC puede ser explicado en parte por el impacto de elementos de índole coyuntural en las organizaciones sindicales. Ciertamente, la ofensiva neoliberal de los años noventa materializada, entre otras cosas, en la reestructuración productiva, las privatizaciones, el desempleo y el bajo crecimiento económico se reflejó, por ejemplo, en una disminución en el número de huelgas. Sin embargo, este reflujo en el movimiento sindical no significó una pérdida de su protagonismo o, como señala Rodrigues (2009), un declino histórico del sindicalismo. Por el contrario, la caída en el número de

---

<sup>71</sup> La fracción de la CUT no sólo se expresó en la salida de CONLUTAS sino también de la Intersindical, creada en el año 2006 y que en 2008 se dividió en "*Intersindical: Instrumento de Luta e Organização da Classe Trabalhadora*" e "*Intersindical CCT: Central da Classe Trabalhadora*". Asimismo, en el año 2007, se crea la *Central dos Trabalhadores e Trabalhadoras do Brasil* (CTB). Para un análisis más profundo sobre la reconfiguración del movimiento sindical brasileiro en los años dos mil y, en particular, de las características de CONLUTAS ver Trópia et al. (2013).

huelgas a partir de los años noventa también se explica por causa de transformaciones político ideológicas por parte del sindicalismo cutista. El estímulo a la colaboración y la conciliación de clases a través de la negociación no implicó el abandono de la huelga como forma de lucha. Sin embargo, como veremos en el presente capítulo, apelar a la acción directa dejó de ser una herramienta contra la explotación capitalista y comenzó a operar como mecanismo legitimador de la práctica negociadora promovida por el sindicato.

#### **4.2 La dinámica de conflictividad laboral en el sector automotriz argentino**

En el período 2003-2014 se contabiliza un total acumulado de 128 conflictos laborales en el sector automotriz argentino<sup>72</sup>. Al analizar la dinámica de conflictividad laboral durante el período es posible distinguir momentos diferenciados (Gráfico 4.1 y tabla 4.1). De acuerdo a los registros del PIMSA, los conflictos laborales en el sector comienzan a desarrollarse recién en el año 2005<sup>73</sup>, lo cual condice con el incremento anual de los niveles de producción y de empleo y la aparición de conflictos laborales que buscaron recomponer el poder adquisitivo del salario en un contexto de recuperación de la actividad y del empleo sectorial (Tabla 4.1). Desde ese año en adelante, la tendencia seguida por los conflictos laborales va en ascenso al menos hasta el año 2009. En los años 2008 y 2009, el número de conflictos laborales se incrementa en relación a los años previos. En este caso, el impacto de la crisis financiera internacional en el sector que se expresó en una caída del 4,8% en la producción y del 7,7% en el empleo derivó en conflictos vinculados, fundamentalmente, con los despidos y suspensiones.

Hacia el año 2010, conforme la economía comienza a evidenciar signos de recuperación, la producción crece un 33,2% y los conflictos disminuyen un 50% respecto al

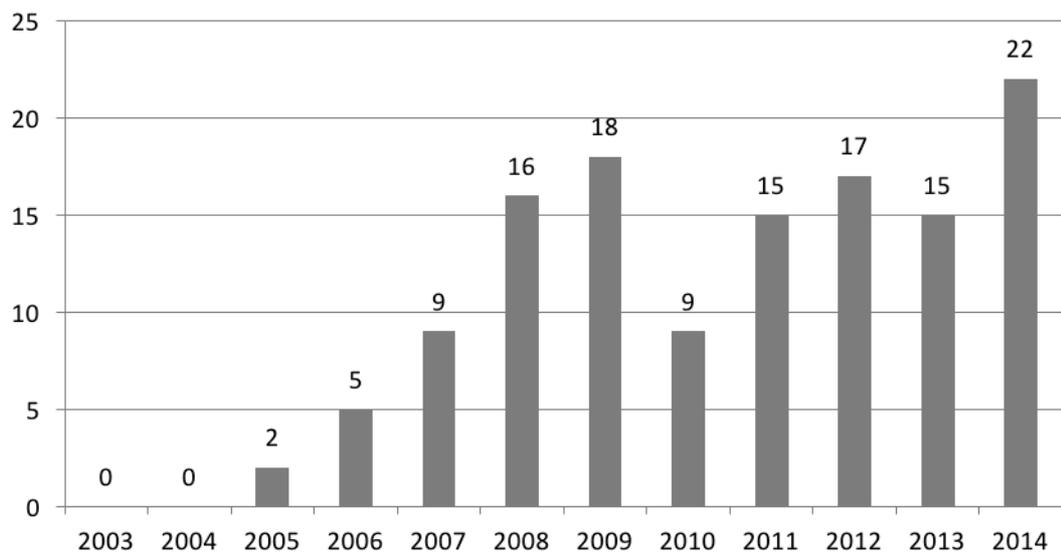
---

<sup>72</sup> Los conflictos laborales del sector automotriz representan cerca del 30% del total de conflictos de la actividad metalmeccánica (categoría utilizada por el MTEySS que comprende a la industria automotriz, metalúrgica y de productos eléctricos, entre otras), uno de los sectores con mayores niveles de conflictividad de la industria manufacturera. A modo de ejemplo, entre los años 2006 y 2014, se desarrollaron 430 conflictos en la actividad metalmeccánica (128 de los cuales correspondieron al sector automotriz), cifra que desciende notablemente en otros sectores también pertenecientes a la industria manufacturera tales como textil (268), aceitero (46) y químico (181).

<sup>73</sup> Si bien en los registros del PIMSA en los años 2003 y 2004 no se distinguen conflictos laborales en el sector automotriz, Santella (2008) analiza un conflicto laboral ocurrido en 2004 en la terminal automotriz Ford, el mismo será desarrollaremos en el apartado 4.2.1.

año previo. Sin embargo, en el año 2011, se observa un incremento del 66,7% en los niveles de conflictividad. A partir de ese momento y hasta el año 2012, los conflictos laborales se mantienen prácticamente estables y en ellos se conjugan demandas salariales y también otras vinculadas con despidos y renovaciones contractuales (Tabla 4.2). Estos últimos se incrementan hacia el año 2014, cuando se observa una caída del 28,2% en la producción de automóviles y del 6,2% en el nivel de empleo. En efecto, ese año, la conflictividad laboral aumenta un 46,7% alcanzando de este modo el punto más álgido de todo el período estudiado (Tabla 4.1).

Gráfico 4.1 - *Distribución anual de los conflictos laborales en el sector automotriz argentino (2003-2014)*



Fuente: Elaboración propia en base a datos del PIMSA (2003-2005) y del MTEySS (2006-2014)

Tabla 4.1 - *Variación interanual (%) de los conflictos laborales en el sector automotriz argentino (2003-2014)*

<b>Año</b>	<b>Producción de automóviles</b>	<b>Empleo registrado</b>	<b>Conflictos laborales</b>
<b>2003</b>	-	-	-
<b>2004</b>	56,1	14,1	0
<b>2005</b>	6,6	19,9	-
<b>2006</b>	44	15,8	150
<b>2007</b>	33,3	26,5	80
<b>2008</b>	13,8	16,1	77,8
<b>2009</b>	-4,8	-7,7	12,5
<b>2010</b>	33,2	11,6	-50
<b>2011</b>	14	11,7	66,7
<b>2012</b>	-13,8	6,8	13,3
<b>2013</b>	1,8	2,7	-11,8
<b>2014</b>	-28,2	-6,2	46,7

Fuente: elaboración propia en base a datos de ADEFA, del MTEySS y del PIMSA

Tabla 4.2 - *Conflictos laborales en el sector automotriz argentino según tipo de reclamo principal (2005-2014)*

	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>Total</b>	<b>Total (%)</b>
<b>Demandas de mejoras salariales</b>	2	4	4	3	3	6	2	4	5	3	36	28,1
<b>Pagos Adeudados</b>	-		2	4	7	-	4	3	1	1	22	17,2
<b>Despidos o renovación de contrato</b>	-	1	3	8	7	3	7	9	7	18	63	49,2
<b>Otros<sup>74</sup></b>	-		-	1	1	-	2	1	2	-	7	5,5
<b>Total</b>	2	5	9	16	18	9	15	17	15	22	128	100

Fuente: Elaboración propia en base a datos del PIMSA (2005) y del MTEySS (2006-2014)

<sup>74</sup> La categoría "Otros" refiere a tratos discriminatorios y sanciones; negociaciones o paritarias no salariales; condiciones y medio ambiente laboral; demandas de seguridad.

La conflictividad laboral del sector automotriz se vincula con la dinámica de negociación colectiva. Si bien al analizar los conflictos laborales del período retomaremos con mayor profundidad algunos procesos que permiten observar tal relación, en esta instancia resulta preciso recuperar algunas características generales sobre la cantidad de acuerdos y CCT negociados y su contenido. Entre los años 2004 y 2014 se homologaron un total de 1071 convenios y acuerdos colectivos en el sector automotriz.

Como puede observarse en la Tabla 4.3, en todos los años del período el porcentaje de acuerdos negociados en el sector automotriz es superior al número de convenios. La preeminencia de los acuerdos es una tendencia que se observa a nivel agregado y se vincula con el contenido negociado. En este sentido, a partir del año 2003 las negociaciones colectivas fueron eminentemente salariales y estuvieron centradas en la recuperación de la capacidad adquisitiva perdida luego de la devaluación del año 2002 (Marticorena, 2017). Particularmente en el sector automotriz, tales acuerdos se negociaron a nivel de empresa ya que, como señalamos previamente (ver apartado 4.1.2), el SMATA constituye su representación en ese nivel.

A partir del año 2008 la diferencia entre los acuerdos y convenios negociados se acentúa aún más (Tabla 4.3). Esto se explica, fundamentalmente, por dos factores: en primer lugar, por la aceleración del ritmo inflacionario a partir del año 2007 que conllevó a que la negociación de acuerdos salariales sea cada vez más frecuente, en segundo lugar, por el establecimiento de un mecanismo de negociación salarial trimestral a partir del año 2010<sup>75</sup>.

En cuanto al contenido, desde el año 2003 la negociación colectiva se centra en la negociación de salarios. Como señalan Senén González, Trajtemberg y Varela (2007), esta tendencia no es específica del sector automotriz sino que es similar a la registrada en otras actividades y sectores. Puntualizando en el sector estudiado, sobre un total de 963 acuerdos negociados entre los años 2007 y 2014, más del 75% (730) incluyeron cláusulas salariales. Sin embargo, también es posible distinguir otros contenidos vinculados con relaciones laborales (670 cláusulas) y condiciones de trabajo (96 cláusulas). Especialmente relevante es la inclusión de cláusulas de paz social (670) en los acuerdos negociados colectivamente, como

---

<sup>75</sup> En el Capítulo 5 profundizaremos en estos aspectos al analizar la dinámica de negociación colectiva del SMATA y la terminal automotriz Ford ubicada en General Pacheco.

veremos al analizar la dinámica de conflictividad laboral sectorial, estas cláusulas expresan una tendencia a la institucionalización de la conflictividad a través de la negociación. Finalmente, otra particularidad del periodo estudiado, es la negociación de cláusulas de crisis (210) que fijaron esquemas de suspensiones, reducciones salariales y de jornada en los momentos de recesión productiva.

Tabla 4.3 - *Negociación colectiva sector automotriz argentino (2004-2014)*

<b>Año</b>	<b>Cantidad total de negociaciones</b>	<b>Convenios Colectivos (%)</b>	<b>Acuerdos (%)</b>
<b>2004</b>	10	0	100
<b>2005</b>	26	15,4	84,6
<b>2006</b>	38	28,9	71,1
<b>2007</b>	33	15,2	84,8
<b>2008</b>	39	7,7	92,3
<b>2009</b>	126	5,6	94,4
<b>2010</b>	105	5,7	94,3
<b>2011</b>	111	3,6	96,4
<b>2012</b>	188	0,5	99,5
<b>2013</b>	170	2,9	97,1
<b>2014</b>	225	1,3	98,7

Fuente: elaboración propia en base a datos del MTEySS

Para su análisis, agrupamos los conflictos laborales en tres sub-periodos que desarrollaremos en los siguientes apartados. En la definición de cada uno de ellos consideramos su variación cuantitativa y las variaciones sectoriales en términos de producción y empleo, como así también otras cuestiones vinculadas con el tipo de reclamo, los sujetos implicados y la correlación que los conflictos presentan con la dinámica de negociación colectiva.

#### *4.2.1 Primer sub-período (2003-2007): la institucionalización del conflicto laboral*

El crecimiento de los conflictos laborales entre los años 2005 y 2007 se encuentra asociado a las características económicas y del mercado de trabajo que signaron nuestro país desde el año 2003. Como señalamos en el Capítulo 3, la fase de acumulación que se inicia en la posconvertibilidad se produce sobre la base de una significativa caída en los costos laborales de las empresas. En este marco, desde el año 2003, conforme comienza a transitarse un período de recuperación económica y de crecimiento del empleo, se destacan los conflictos laborales impulsados por trabajadores sindicalizados que buscaron recomponer el poder adquisitivo del salario.

En el sector automotriz, prácticamente la totalidad de los conflictos laborales registrados en los años 2005 y 2006 estuvieron motivados por demandas de mejoras salariales (Tabla 4.2). Si bien en los relevamientos del PIMSA no hemos identificado la presencia de conflictos en el sector automotriz en los años 2003 y 2004, en un trabajo que analiza la conflictividad de ese sector Santella (2008) reconstruye una importante huelga desarrollada en la terminal automotriz Ford en el año 2004 en reclamo de un incremento salarial. El conflicto se produce en el marco del crecimiento de los niveles de producción de la empresa que implicó una intensificación en los ritmos de trabajo. Esta situación produjo un descontento generalizado en la fábrica, que derivó en la implementación de quites de colaboración de horas extras, inicialmente por sectores y luego en toda la planta, proceso que estuvo acompañado por instancias assemblearias conducidas por la comisión interna (Santella, 2008: 2). En este escenario, la presión de las bases hacia la dirigencia del SMATA conllevó a que el gremio convocara una asamblea general<sup>76</sup>.

Hacia el año 2005 la lucha por el salario presenta otras características. A diferencia de lo sucedido en Ford, donde las bases presionaron a la dirigencia del gremio, ahora la dirección nacional del SMATA es el sujeto que lleva adelante un plan de lucha a nivel nacional en el que participan las principales terminales automotrices del país. En el mes de mayo de 2005, los trabajadores de la empresa Volkswagen ubicada en la provincia de

---

<sup>76</sup> Tras numerosas rondas de negociación, el conflicto se cierra con un acuerdo de incremento salarial del 10% sobre el valor de la hora de trabajo. Este porcentaje inicialmente fue rechazado en una asamblea presidida por el Consejo Directivo Nacional del sindicato y, luego, aprobado en una votación secreta donde el 63% de los trabajadores votó a favor (Santella, 2008: 2-3).

Córdoba iniciaron un programa de paros por turnos dispuesto por el SMATA en reclamo de nuevos básicos salariales<sup>77</sup>. Este conflicto se extendió a otras terminales (Ford y Daimler-Chrysler) en el mes de junio, cuando cerca de 5 mil trabajadores convocados por el SMATA se movilizaron en Buenos Aires hacia el Ministerio de Trabajo en reclamo de un incremento salarial<sup>78</sup>. El conflicto -que implicó paros y cortes de ruta en el Gran Buenos Aires y en la provincia de Córdoba- se resolvió mediante un acuerdo salarial firmado por el gremio con cada una de las terminales automotrices en conflicto.

En el año 2006 la conflictividad laboral del sector mantiene la tendencia del año precedente, es decir, conflictos impulsados por la dirección nacional del sindicato. Ejemplos de ello se presentan en la terminal automotriz Renault donde en el mes de enero, los trabajadores representados por el SMATA realizaron un paro para reclamar que su salario se equipare con el del resto de las automotrices nacionales<sup>79</sup> y en General Motors, donde en junio se llevó a cabo un quite de colaboración y no se realizaron horas extras, en demanda de un incremento salarial del 22%.

El curso que siguen los conflictos laborales del sector automotriz en los primeros años del período estudiado presenta un correlato con la dinámica de conflictividad nacional. Al analizar las características que la misma asume a partir del año 2002, es posible distinguir una primera etapa que se extiende hasta el año 2005 caracterizada por la presencia de luchas impulsadas por gremios independientes, cuerpos de delegados y/o comisiones internas (Atzeni y Ghigliani, 2013). Sin embargo, hacia el año 2006, este tipo de conflictos se ve desplazado por el protagonismo de las dirigencias sindicales tradicionales y de luchas salariales que estuvieron fuertemente limitadas y circunscriptas a los objetivos anti-inflacionarios del gobierno (Eskenazi, 2011).

Las perspectivas dominantes vieron este cambio en la dinámica de los conflictos laborales como expresión de una recomposición del poder sindical explicado, en gran parte, por el crecimiento económico, pero también por la intervención del Estado (Collier y Etchemendy, 2008; Spaltenberg, 2012; SSPTyEL, 2008). Desde esta interpretación, el

---

<sup>77</sup> La Nación, 30/05/2005

<sup>78</sup> La Nación, 02/06/2005 y 07/06/2005.

<sup>79</sup> Infobae, 25/01/2006

afianzamiento de un esquema de negociación colectiva en cuyo marco el gobierno, empresarios y las cúpulas sindicales pactaron incrementos salariales para los trabajadores del sector formal, habría permitido la recuperación del protagonismo de las organizaciones sindicales en la escena política nacional. Desde estudios críticos, en cambio, se señaló que el fortalecimiento y regulación del sistema de relaciones laborales expresó una política de institucionalización del conflicto laboral a través de la negociación colectiva que buscó controlar la protesta y la movilización de las bases (Eskenazi, 2011; Schneider, 2013) y potenciar el protagonismo de las dirigencias sindicales en su papel en la disputa y contención de la puja distributiva (Marticorena, 2016).

En el caso estudiado, si bien a partir del año 2007 el número total de conflictos laborales no disminuye, es posible observar una reducción de aquellos vinculados con reivindicaciones salariales (Tabla 4.2) conforme el gremio comienza a canalizar este tipo de demandas a través de acuerdos negociados con cada empresa. Sin embargo, al analizar la distribución anual de los conflictos laborales, se observa que la institucionalización de la lucha por el salario no conllevó a una disminución de la conflictividad laboral en el sector. Por el contrario, a partir del año 2008 los conflictos laborales se incrementan y a las reivindicaciones salariales se suman otro tipo de demandas, vinculadas fundamentalmente con los despidos y suspensiones producidos en el marco de la recesión que atraviesa el sector como consecuencia del impacto de la crisis económica internacional en la industria automotriz nacional.

#### *4.2.2 Segundo sub-período (2008-2009): los conflictos en el marco de la crisis internacional*

En el año 2008 se identifican 16 conflictos laborales de los cuales únicamente 3 fueron en demanda de mejoras salariales. A partir del mes de octubre prácticamente la totalidad de conflictos laborales del sector se debieron a suspensiones, despidos, ceses de contratos, recortes de horas extras y adelanto de vacaciones<sup>80</sup>. Si bien según los registros del MTEySS,

---

<sup>80</sup> Se destacan los conflictos por suspensiones en la planta de General Motors, la paralización de la producción en la autopartista Paraná Metal, el cese de contratos en Gestamp y los despidos en las terminales Volkswagen, Iveco y en la autopartista Mahle.

el SMATA aparece como el sujeto que impulsó estas acciones, al profundizar en el curso que siguieron cada uno de los conflictos vemos que las bases desempeñaron un rol central, presionando a la dirigencia del gremio a través de las comisiones internas.

Ante la multiplicidad de conflictos localizados en el lugar de trabajo, el SMATA convoca una movilización en el mes de noviembre del 2008 en rechazo de las suspensiones y despidos en el sector. En aquella oportunidad, directivos del sindicato denunciaron que la recesión económica y productiva no tenía la magnitud informada por las empresas, caracterizando los despidos y suspensiones como una estrategia de la patronal orientada a reducir su planta permanente y reemplazarla por trabajadores subcontractados. En este sentido Mario Manrique, secretario general adjunto del SMATA, expresaba:

La industria ha tenido en los últimos cinco años una gran rentabilidad, pero ahora, ante el menor temblor, salen a suspender trabajadores, pero desde SMATA vamos a estar de pie luchando para defender las fuentes de trabajo (La Nación, 11/11/2008).

El relato de Manrique, sin embargo, contrasta con la estrategia que mantuvo el sindicato para resolver los conflictos localizados en los establecimientos, signada por la negociación con las empresas de suspensiones, adelantamiento de vacaciones y reducciones de jornada. El caso del conflicto en la terminal automotriz General Motors (GM) resulta ilustrativo de este proceso<sup>81</sup>. Si bien el epicentro de aquel enfrentamiento fue en enero del año 2009, a partir del análisis de medios de prensa es posible reconstruir algunos antecedentes que nos remiten a octubre del año 2008, cuando la empresa envía 434 telegramas de despidos con el fundamento de una disminución en los niveles de producción. Estos hechos derivaron en una extensa ronda de negociaciones entre GM y SMATA que contó con la intervención del Ministerio de Trabajo. Como resultado, en diciembre del 2008, la empresa y el gremio acordaron dar marcha atrás con los despidos y, en cambio, suspender 270 trabajadores a partir de enero del año 2009. Así, mediante el acuerdo 14/2009, la empresa norteamericana se comprometía a reincorporar a los trabajadores suspendidos en cuanto se reanudara el ciclo de producción.

---

<sup>81</sup> Reconstruimos este conflicto a partir de los artículos publicados en los siguientes periódicos Notiexpress, 6/01/2009; La Capital, 13/01/2009; Rosario 3, 13/01/2009; Ciudadano, 13 y 14/01/2009; Rosario 12, 13/01/2009; Buenos Aires Económico, 14/01/2009; La Nación, 14/01/2009 y El Litoral, 14/01/2009. La consulta de estos medios fue realizada a través de la base de datos del MTEySS.

Sin embargo, a tan solo un mes de haber entrado en vigencia el acuerdo, la empresa incorporó trabajadores subcontratados en lugar de reincorporar a los trabajadores de planta permanente suspendidos. En este escenario, mientras el sindicato volvía a retomar las negociaciones con el Estado y la empresa, los trabajadores se declararon en estado de asamblea permanente dentro de las instalaciones de la fábrica y paralizaron la actividad en reclamo del cumplimiento del acuerdo. Durante esa jornada, algunos trabajadores expresaron disidencias y críticas con el gremio por haber acordado las suspensiones con la empresa sin que mediara ningún tipo de discusión con los trabajadores. Luego de la medida de acción directa impulsada desde las bases, el SMATA presentó una denuncia dirigida a GM ante el Ministerio de Trabajo, por el incumplimiento del acuerdo firmado en el 2008. Como resultado, la empresa desvinculó a los trabajadores subcontratados y se comprometió a incorporar, paulatinamente, a quienes habían sido suspendidos.

Hacia el año 2009, los conflictos laborales vinculados con la recesión económica y productiva del sector continúan marcando la pauta. Ese año se contabilizan 18 conflictos de los cuales únicamente 3 son por reivindicaciones de mejoras salariales. Las principales demandas son por pagos adeudados (7) y despidos o renovaciones contractuales (7). A excepción de un conflicto laboral en reclamo de una recomposición salarial del 22% impulsado por la UOM, que implicó a toda la rama de actividad<sup>82</sup>, los conflictos restantes se localizaron en el nivel de empresa. El SMATA, lejos de convocar una acción de lucha conjunta que denuncie la situación atravesada en el sector, optó por negociar acuerdos por empresa en cuyo contenido se destacan las cláusulas de crisis<sup>83</sup>.

Dichas cláusulas se implementaron con el objetivo manifiesto de evitar los despidos justificados por la crisis, estableciendo otro tipo de mecanismos como las suspensiones, el adelantamiento de vacaciones, las reducciones de jornadas y salarios. De este modo, el Estado, las empresas y el sindicato canalizaron mediante vías institucionales los reclamos de

---

<sup>82</sup> El conflicto llevado adelante por la UOM implicó un paro de 24 horas, marchas y movilizaciones, y tuvo la particularidad de extenderse entre los meses de mayo y agosto. La extensión del conflicto se debió a que el sector empresario se mostró reticente a otorgar el 22% de incremento salarial, argumentando que la cifra reclamada por el gremio resultaba elevada en el marco de recesión económica que por aquel entonces estaba atravesando el país.

<sup>83</sup> En el año 2009 se firmaron 119 acuerdos colectivos de los cuales 54 incluyeron cláusulas de crisis, destacándose aquellas que estipularon suspensiones y reducciones de la jornada laboral.

los trabajadores del sector argumentando la importancia de retener el empleo en un contexto desalentador para la estabilidad laboral. En el mismo sentido operaron mecanismos como el Programa de Recuperación Productiva (REPro.), orientado a financiar a las empresas subsidiando parte de los salarios a cambio del compromiso de no despedir trabajadores<sup>84</sup>. De este modo, como señala Marticorena (2015), si bien el gobierno estableció algunos cambios en la legislación laboral para evitar la multiplicación de condiciones de trabajo y de contratación flexibles<sup>85</sup>, descartaron medidas tales como el aumento de las indemnizaciones en caso de despidos, como reclamaban algunos gremios.

#### *4.2.3 Tercer sub-periodo (2010-2014): Disminución de los conflictos salariales e intensificación de los conflictos por despidos en el lugar de trabajo*

A partir del año 2010 el escenario político y económico cambia. Cristina Kirchner inicia su segundo mandato en el año 2011 en el marco de un proceso de recuperación económica que se expresa en un incremento del 33,2% del PBI que se reflejó en la firma de acuerdos que buscaron recomponer los salarios luego de la crisis. En consonancia, debido al freno en los despidos y suspensiones del sector, los conflictos laborales durante el año 2010 disminuyen considerablemente en relación a los dos años anteriores (Gráfico 4.1), abriendo paso al desarrollo de conflictos que buscaron recomponer los salarios. No obstante, como veremos luego, este escenario se complejiza a partir del año 2011, cuando la conflictividad laboral nuevamente asciende y las demandas vinculadas con despidos y renovaciones contractuales vuelven a marcar la pauta año tras año. En este marco, las reivindicaciones salariales no desaparecen pero, sin embargo, son minoritarias en relación a otro tipo de reclamos (Tabla 4.2).

La disminución de conflictos laborales por demandas de mejoras salariales a partir del año 2011 se debe al establecimiento de un mecanismo de actualizaciones salariales que fijó

---

<sup>84</sup> Estos mecanismos alcanzaron principalmente a los establecimientos de mayor tamaño del sector, es decir, aquellos con más cantidad de trabajadores empleados. Tal como señala Vasallo (2015), en las pequeñas y medianas empresas, adquiere relevancia la negociación de suspensiones de trabajadores sin que medie el PPC (Procedimiento Preventivo de Crisis). Esta tendencia, señala la autora, se vincula con la ausencia o debilidad de las CI y cuerpos de delegados en ese tipo de establecimientos de menor tamaño.

<sup>85</sup> Ver apartado 3.2 del Capítulo 3.

incrementos trimestrales en torno al 6% y 7%. Este proceso particular de la industria automotriz tiene lugar en el marco de la sucesión de intensas luchas salariales en diversos sectores de la industria manufacturera, como fue el caso de alimentación. En este escenario, las actualizaciones salariales trimestrales en cierta forma legitimaron la intención patronal de contener las luchas salariales en ascenso.

Ahora bien, como señalamos previamente, la institucionalización de la lucha salarial y la disminución de los conflictos por reivindicaciones de esta índole, no derivaron en una disminución de la conflictividad sectorial a nivel general, dado que las acciones motivadas por despidos, suspensiones y/o renovaciones contractuales condujeron a una multiplicidad de conflictos situados en el lugar de trabajo. Así, a partir del año 2011 adquieren relevancia las acciones colectivas “por fuera” del gremio o en oposición a la dirigencia sindical. Si bien esta tendencia continúa siendo minoritaria en relación a los conflictos conducidos por la dirigencia sindical, marca un contrapunto con los primeros años del periodo: entre el 2005 y el 2010 se observa que únicamente el 8% de los conflictos del sector se realizaron por fuera o en disidencia a la conducción del sindicato. Ese porcentaje asciende al 26% si consideramos los conflictos laborales que suceden entre el 2011 y el 2014, la mitad de los cuales no sólo implicó una oposición a la patronal, sino también al SMATA.

Dentro de este tipo de conflictos, adquieren relevancia aquellos localizados en la planta Volkswagen de la provincia de Córdoba. Allí, la presencia de una lista opositora a la conducción del SMATA motivó el impulso de diversas e intensas acciones de lucha. En mayo del 2013 se desencadenó un conflicto por un incremento salarial superior al 7% trimestral negociado por el sindicato<sup>86</sup>. Ese año también se desató una sucesión de conflictos en Volkswagen luego del despido, en el mes de mayo, de 19 trabajadores, quienes habían apoyado la lista opositora al gremio en las elecciones. Este conflicto volvió a estallar en agosto de ese año y se extendió hasta noviembre. En aquella oportunidad, trabajadores y delegados de la empresa alemana exigieron la reincorporación de los trabajadores despedidos y denunciaron persecución gremial. Finalmente, a mediados del 2014, Volkswagen volvió a ser el epicentro de un conflicto en el que se denunciaban despidos y suspensiones arbitrarias y persecutorias.

---

<sup>86</sup> La Voz, 13/05/2013.

En paralelo a los conflictos en Volkswagen, también se desarrollaron otros con características similares en terminales automotrices ubicadas en Córdoba, como es el caso de los trabajadores de las terminales Fiat, Iveco y Renault, donde los trabajadores reclamaron por despidos ocurridos el año 2013. Asimismo, se desencadenó un intenso conflicto en la terminal Honda luego del despido de 9 trabajadores. En este caso, los trabajadores denunciaron la inacción del SMATA y caracterizaron la magnitud de los despidos como el comienzo de una serie de despidos y suspensiones programados, con el objetivo de reducir la cantidad de empleados y mantener, únicamente, un solo turno.

Estos conflictos, localizados en algunas de las principales terminales automotrices del país, expresaron las fisuras que presenta la estrategia adoptada por el SMATA signada por la negociación por empresa y la consecución de conflictos conducidos por la cúpula del sindicato sin que medie discusión con las bases. Asimismo, resulta central destacar que el tipo de reclamo (las suspensiones y/o despidos en el marco de la recesión económica y productiva del sector) no es el único elemento que permite comprender el desarrollo de conflictos de esta índole, sino que también adquiere centralidad la existencia de cierta organización y activismo en el lugar de trabajo. En este sentido, los conflictos laborales desarrollados en las empresas autopartistas Lear y Gestamp en el año 2014 resultan paradigmáticos.

En abril del año 2014 se desató un intenso conflicto en la autopartista Gestamp, luego que la CI de la fábrica convocara a un paro en rechazo de la suspensión de 70 trabajadores por un mes, con el argumento de una disminución en la producción de las terminales automotrices para las cuales produce Gestamp. La medida de fuerza no contó con el aval del sindicato, lo cual le otorgó a la empresa margen suficiente para avanzar. Así, con posterioridad al paro convocado por la CI, Gestamp informó el despido de 40 trabajadores, número que luego ascendió a 120<sup>87</sup>. Esto recrudeció el conflicto y derivó en diversas medidas de lucha, tales como cortes en la autopista Panamericana y un acto frente a la fábrica, el cual contó con el apoyo de trabajadores, CI y cuerpos de delegados de fábricas aledañas y de otras organizaciones sociales, estudiantiles y políticas. Sin embargo, el mayor grado de radicalidad del conflicto sucedió cuando miembros de la CI resolvieron tomar la planta y subirse a un puente grúa para exigir la reincorporación de los trabajadores despedidos, paralizando de este

---

<sup>87</sup> Infobae, 01/06/2014.

modo la producción de Gestamp por tres días y, en consecuencia, la de las terminales Volkswagen, Peugeot y Ford a las cuales la autopartista en conflicto vende su producción<sup>88</sup>.

El alcance del conflicto generó fuertes repercusiones en la opinión pública y, principalmente, al interior del sindicato que el día 30 de mayo publicó en los principales diarios del país una declaración titulada “*Los trabajadores mecánicos decimos basta*”. Allí, sin mencionar a la empresa Gestamp pero con referencias claras que daban por supuesto que la declaración surgía a partir de ese conflicto, el gremio expresaba su repudio al “*autoritarismo y la anarquía*”, refiriéndose a los trabajadores que llevaban adelante la medida de lucha en la autopartista como “*un grupo minúsculo de irracionales*”<sup>89</sup>. En la misma dirección, en un plenario de cuerpos de delegados del sector, el secretario general del SMATA, Ricardo Pignanelli, se manifestó en contra del accionar de la CI de Gestamp al expresar que las medidas adoptadas atentaban no sólo contra la resolución del conflicto en la autopartista sino que también ponían en riesgo la fuente de empleo de los trabajadores de las terminales automotrices de las cuales la autopartista es proveedora. El 3 de junio, el diario Clarín titulaba “*El SMATA responsabilizó a la izquierda por el conflicto*”, el artículo recuperaba las declaraciones de Pignanelli contra la presencia de partidos y organizaciones políticas de izquierda en las medidas de acción directa convocadas por los trabajadores en conflicto. De este modo, el secretario general del sindicato de mecánicos ponía de manifiesto la intolerancia de la conducción del SMATA a la presencia de una CI opositora y, con ella, a la existencia de una estrategia sindical combativa y de oposición.

La ocupación de la fábrica Gestamp finalizó luego que el Ministerio de Trabajo de la provincia de Buenos Aires decretara la conciliación obligatoria. Sin embargo, dos días después, se produjo un *lockout* patronal de 24 horas tras el cual se reanudó la producción de la planta pero impidiendo el ingreso de los trabajadores despedidos, al tiempo que el Gobierno Provincial daba marcha atrás a la conciliación. Como resultado, mientras que un gran número

---

<sup>88</sup> Infobae, 29/05/2014.

<sup>89</sup> Declaración SMATA “Los trabajadores mecánicos decimos basta”, 30/05/2014.

de trabajadores aceptó retiros “voluntarios”, los principales activistas del conflicto fueron despedidos<sup>90</sup>.

El conflicto en la autopartista Lear presenta características similares al caso de Gestamp, principalmente en relación a la existencia de un fuerte activismo en el lugar de trabajo y a la consecución de medidas de acción directa que se fueron radicalizando conforme se desarrollaba el conflicto<sup>91</sup>. En este caso, es posible identificar dos grandes etapas. La primera comienza en mayo cuando la empresa suspendió a 330 trabajadores por tiempo indeterminado aduciendo a una baja en la producción. El conflicto se agudizó a finales de junio cuando la empresa envió telegramas de despido a 121 de los 330 trabajadores suspendidos. Estos despidos fueron considerados ilegales debido a que el MTEySS no aprobó el PPC (Procedimiento Preventivo de Crisis) presentado por la empresa. A partir de ese momento, el conflicto sucede de forma continuada, con numerosas acciones tanto por parte de los trabajadores, como por parte de la empresa, el sindicato y el Estado durante seis meses. En esta etapa, la empresa reincorporó a 61 obreros y ofreció “retiros voluntarios” al resto de los trabajadores despedidos. Aun así, hasta finales de agosto, aproximadamente 60 trabajadores despedidos continuaban en conflicto, este número descendió a 40 a finales de septiembre y a 30 a fines de noviembre.

El principal punto de inflexión ocurrió en diciembre, cuando un fallo judicial de la Sala X de la Cámara Nacional de Apelaciones ordenó a la empresa reincorporar a los 28 trabajadores que continuaban en conflicto<sup>92</sup>. En ese momento el conflicto parecía haber alcanzado una solución<sup>93</sup>. Sin embargo, los trabajadores nunca ingresaron efectivamente a la planta, ya que la empresa adelantó las vacaciones de todo su personal a fines de diciembre<sup>94</sup>.

---

<sup>90</sup> En el mes de diciembre del 2014 la Cámara de Apelaciones del Trabajo ordenó la reincorporación de uno de los trabajadores despedidos (La izquierda Diario, 26/12/2014).

<sup>91</sup> Los trabajadores comenzaron a realizar acampes en la puerta de la fábrica que luego se hicieron permanentes y se extendieron durante toda la primera etapa del conflicto. Allí los trabajadores votaron un “Plan de Lucha” que combinaba cortes en la colectora, bloqueo de los portones de la fábrica, caravanas de autos en la autopista Panamericana y paros en el interior de la fábrica. Estas medidas fueron acompañadas por acciones solidarias que confluyeron en lo que se denominó “Jornadas Nacionales de Lucha”, impulsadas por los trabajadores de Lear y acompañadas por trabajadores de otras empresas, estudiantes, activistas y militantes de distintas agrupaciones y partidos políticos de izquierda (D’Urso y Longo, 2017).

<sup>92</sup> La Izquierda Diario, 17/12/2014.

<sup>93</sup> Boletín de Lucha n° 58.

<sup>94</sup> La Nación, 23/12/2014.

El 19 de enero, cuando 16 de los obreros reincorporados acudieron a la planta para retomar sus tareas, la empresa impidió su ingreso y los suspendió nuevamente. A partir de esta medida se reabrió el conflicto, dando inicio a una segunda etapa. Durante el mes de enero del año 2015, la empresa presentó un nuevo PPC, que esta vez fue aprobado por el MTEySS a finales de febrero, legalizando así el despido de los trabajadores reinstalados. En la segunda etapa las acciones de los trabajadores despedidos son más distanciadas en el tiempo y no cuentan con el apoyo activo de los trabajadores de la planta, sino que estarán basadas principalmente en la contienda legal.

Al igual que en Gestamp, el conflicto en Lear expresó las tensiones entre la CI y la dirigencia sindical, y puso en evidencia la articulación de acciones coordinadas y complicidades entre la empresa y el gremio:

La patronal de Lear Corporation (...) comenzó una campaña de amedrentamiento dentro de la fábrica donde obligan a los trabajadores a firmar un petitorio donde se “pide” la revocatoria de sus propios representantes (...) amenazando a todo aquel que no lo firme con el despido inmediato. Se trata de una acción que violenta los derechos sindicales más elementales (...) Esta actividad fraudulenta se está realizando en acuerdo con la dirección del SMATA que no hizo nada contra los despidos y suspensiones de sus propios afiliados y ahora actúa como un verdadero Gerente de Recursos Humanos de esta empresa norteamericana<sup>95</sup>.

Además de la conducción del sindicato y la empresa, los trabajadores definen un tercer adversario: el Estado. Es necesario, sin embargo, diferenciar dos políticas mediante las cuales este actor interviene en el conflicto. En primer lugar, luego de los despidos las inmediateces de la planta de la fábrica se militarizaron y las acciones de los trabajadores, especialmente los cortes en la autopista Panamericana, fueron reprimidos en numerosas oportunidades por la Gendarmería Nacional, junto con la Policía Federal y la Policía Bonaerense. La definición del Estado como adversario, por parte de los trabajadores, se expresó en principio como denuncia a la represión. En segundo lugar, el Estado actuó a través de una política articulada desde el MTEySS. En este punto las posiciones de los trabajadores fueron más ambivalentes y la crítica se dirigió primero a la lentitud de su accionar y luego, a su ausencia. En este marco, si

---

<sup>95</sup>Comunicado de la CI, 16/07/2014.

durante los primeros días del conflicto los trabajadores despedidos y la CI exigieron la presencia de las instituciones de regulación gubernamentales, luego pasarán a denunciar lo que denominaban el “doble accionar” del gobierno nacional.

Los trabajadores en lucha y las organizaciones que nos apoyan nos hemos reunido en distintas instancias con el Gobierno (...) El Gobierno nacional informó que se reunió con los directivos de la empresa para buscar una solución, pero que esta autopartista buitre se niega. Nosotros denunciarnos que es el propio Gobierno el que le brinda a Lear un enorme dispositivo de gendarmes y de policías, que fue el Gobierno el que les permitió realizar medidas ilegales como los despidos masivos sin declarar preventivo de crisis, luego el lockout, y permite al día de hoy la importación de cables desde el exterior<sup>96</sup>.

El desarrollo de conflictos laborales movilizados desde las CI en oposición a la dirigencia sindical es una tendencia que en el sector automotriz se ha ido acrecentando a partir del año 2010. Sin embargo, este fenómeno no se circunscribe únicamente al sector industrial estudiado. Por el contrario, es posible observar experiencias sindicales signadas por la recuperación de CI que reivindican métodos de organización democráticos y los conflictos sindicales con acciones directas en otros sectores<sup>97</sup>.

El fortalecimiento de experiencias sindicales situadas en el lugar de trabajo, anti burocráticas y/o clasistas conllevó a que algunos autores, cuestionando la existencia de una transformación en el accionar de las cúpulas, afirmaran la presencia de elementos de revitalización sindical en las bases (Atzeni y Ghigliani, 2013; Lenguita, 2011; Longo, 2014; Varela, 2013 y 2015). Como señalamos en el Capítulo 1, esta caracterización, ha sido discutida por Spaltenberg (2012) quien a través de un análisis de los conflictos con paro del sector privado caracteriza tales experiencias como minoritarias en relación a los conflictos a

---

<sup>96</sup>Comunicado de la CI, 14/10/ 2014.

<sup>97</sup> En el año 2009 el extenso conflicto en la fábrica Kraft (ex Terrabusi) se convirtió en un referente del sindicalismo de base industrial (Cambiasso, 2015). Durante el año 2014 los conflictos protagonizados por CI recuperadas y vinculadas con organizaciones de izquierda volvieron a sucederse en distintas fábricas, pero esta vez motivados principalmente por despidos a delegados y activistas en un contexto de aumento de las suspensiones y crecimiento de conflictos motivados por situaciones de crisis (CTA, 2015). En este sentido se destacan los casos de Lear y Gestamp que desarrollamos previamente y el proceso de autogestión iniciado en la imprenta Donnelley, luego de que la empresa decidiera cerrar en el mes de agosto despidiendo, de este modo, a más de 400 trabajadores. Los conflictos de esta índole también paralizaron otras empresas como es el caso la gráfica Word Color (CTA, 2015).

nivel de rama de actividad que, según el autor, son los que signan la dinámica de conflictividad en la posconvertibilidad. De acuerdo a esta interpretación, los conflictos laborales situados en el lugar de trabajo no expresan la crisis o debilidad de las dirigencias sindicales en el lugar de trabajo, sino la presencia de un activismo de base orientado por los sindicatos tradicionales o institucionalizados.

El análisis de los conflictos laborales en el sector automotriz permite observar que, efectivamente, la presencia de conflictos laborales localizados en el lugar de trabajo no implica per sé un activismo en las bases que trasciende la estructura “formal” del sindicato. Por el contrario, al menos hasta el año 2007 se destacan los conflictos conducidos por el gremio en el marco de disputas salariales que con el tiempo fueron canalizándose a través de la negociación colectiva. Hacia el año 2008 y 2009, en el marco de los despidos y suspensiones producidos por la crisis internacional, los conflictos laborales del sector se incrementan pero, nuevamente, estos conflictos fueron canalizados mediante mecanismos tales como el REPro y la inclusión de cláusulas de crisis en los acuerdos negociados colectivamente. No obstante, la estrategia seguida por el SMATA a partir del año 2003, mostró sus límites especialmente hacia el final del período cuando el sector comienza a transitar una caída en los niveles de producción. En este sentido, vemos que hacia el año 2011 se incrementan los conflictos laborales impulsados por las bases frente a los despidos y suspensiones del sector. Dentro de este grupo, se destacan aquellas acciones desarrolladas “por fuera” del sindicato o bien, en oposición a la dirección del gremio, las cuales se caracterizan por presentar formas de lucha democráticas y combativas, disímiles a las desarrolladas por el SMATA.

### **4.3 Las huelgas del sector automotriz en la Región Grande ABC de Brasil**

Entre los años 2003 y 2013 se realizaron 97 huelgas en el sector automotriz de la Región Grande ABC de Brasil. La configuración que asumen dichas huelgas marca la pauta de la dinámica huelguística industrial en el plano nacional. A modo de ejemplo, en el año 2004 se realizaron 54 huelgas en el ámbito privado industrial. Sobre ese total, el 78% se localizó en el Estado de San Pablo -que forma parte de la Región Grande ABC- y un 74%

fueron impulsadas por trabajadores metalúrgicos<sup>98</sup> (DIEESE, 2005a), tendencia que se replica con variaciones mínimas en cada año del período estudiado.

En cuanto al tipo de reclamo, las huelgas en la industria estuvieron motivadas principalmente por reivindicaciones salariales, destacándose aquellas vinculadas con la *Participacao nos Lucros e Resultados* (PLR) es decir, con la participación de los trabajadores en las ganancias de las empresas. Esta reivindicación también motivó gran parte de las acciones colectivas en la rama metalúrgica que comprende al sector automotriz<sup>99</sup>. La prevalencia de este tipo de reclamos es un elemento que distingue la actividad huelguística brasilera en el periodo estudiado y que marca un contrapunto con el carácter defensivo que asumieron las huelgas en la segunda mitad de la década del noventa, es decir, acciones colectivas orientadas a mantener derechos adquiridos o bien a evitar su incumplimiento (Boito Jr. y Marcelino, 2010).

La distribución anual de las huelgas (Gráfico 4.2) presenta variaciones a lo largo del período relacionadas con los niveles de producción y empleo sectoriales (Tabla 4.4) y con el curso que mantuvo la dinámica de negociación colectiva. En este sentido, a partir del año 2011 en la rama metalúrgica los acuerdos comienzan a realizarse por empresa lo cual se traduce en una multiplicación de los conflictos laborales localizados en el lugar de trabajo, particularmente en las empresas autopartistas, y en una reducción de aquellos que implicaron a toda la categoría<sup>100</sup> (DIEESE, 2013). Esto marca una distinción con los primeros años del período, cuando las huelgas se caracterizaron por organizar a los trabajadores por categoría en intensos conflictos realizados en el marco de campañas salariales.

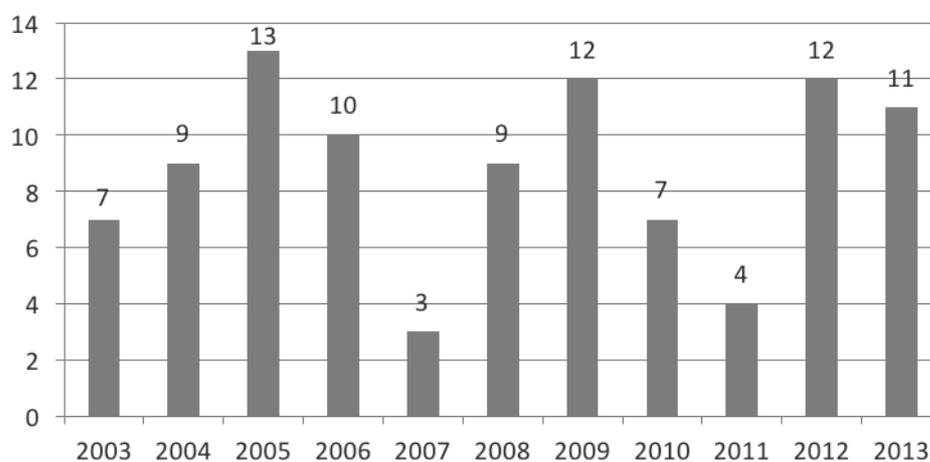
---

<sup>98</sup> Del total de 54 huelgas realizadas en el ámbito privado industrial en el año 2004, 40 fueron protagonizadas por trabajadores pertenecientes a diversas ramas de la industria metalúrgica; 7 por trabajadores de la construcción civil; 3 por trabajadores de la industria alimenticia; 2 por los trabajadores del calzado; 1 por los trabajadores químicos y 1 por los papeleros (DIEESE, 2005).

<sup>99</sup> Del total de 54 huelgas desarrolladas en la industria en el año 2004, 24 incluyeron reclamos por PLR y más de la mitad fueron impulsadas por trabajadores del sector metalúrgico (DIEESE, 2005).

<sup>100</sup> Entre los años 2003 y 2013 se contabilizan 9 huelgas que implicaron a toda la rama de actividad en la región estudiada, 7 de las cuales se realizaron entre los años 2003 y 2011. Todos estos conflictos fueron por reivindicaciones salariales destacándose aquellos realizados en el marco de campañas para exigir la apertura de las negociaciones. Asimismo, entre los años 2003 y 2009 el SM ABC realizó 5 huelgas por reivindicaciones fundamentalmente de índole salarial que implicaron a más de un establecimiento. Luego de aquel año todas las huelgas convocadas por el SM ABC fueron a nivel empresa.

Gráfico 4.2 - *Distribución anual de las huelgas en el sector automotriz de la Región Grande ABC (2003-2013)*



Fuente: elaboración propia en base a datos del SAG-DIEESE

Tabla 4.4 - *Variación interanual (%) producción de automóviles, empleo y huelgas en el sector automotriz de la Región Grande ABC (2003-2013)*

Año	Producción de automóviles	Empleo registrado	Huelgas
2003	-	-	-
2004	24,5	12,3	28,6
2005	11,4	6,1	44,4
2006	2,4	-1,1	-23,1
2007	16,4	11,9	-70,0
2008	5,8	5,3	200,0
2009	2,8	-0,7	33,3
2010	4,5	7,9	-41,7
2011	-1,9	5,9	-42,9
2012	5,0	6,0	200,0
2013	6,9	2,5	-8,3

Fuente: elaboración propia en base a datos de ANFAVEA y del SAG-DIEESE

Tabla 4.5 - *Las huelgas del sector automotriz en la Región Grande ABC según tipo de reclamo principal (2003-2013)*

	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	Total	Total (%)
<b>Demandas de mejoras salariales</b>	1	5	7	5	2	3	3	7	2	10	10	55	56,7
<b>Pagos Adeudados</b>	-	-	-	1	1	1	-	-	-	-	-	3	3,1
<b>Despidos o renovación de contrato</b>	3	-	1	1	-	1	7	-	2	1	1	17	17,5
<b>Regularización del Contrato Laboral</b>	1	1	2	-	-	-	-	-	-	-	-	4	4,1
<b>Condiciones y Medio Ambiente Laboral</b>	1	2	1	3	-	-	-	-	-	-	-	7	7,2
<b>Trato Discriminatorio o Sanciones</b>	-	-	2	-	-	-	-	-	-	-	-	2	2,1
<b>Demandas de seguridad</b>	1	-	-	-	-	4	1	-	-	-	-	6	6,2
<b>Otros</b>	-	1	-	-	-	-	1	-	-	1	-	3	3,1
<b>Total</b>	7	9	13	10	3	9	12	7	4	12	11	97	100

Fuente: elaboración propia a partir de de datos del SAG-DIEESE

Una particularidad de las huelgas en el período estudiado es su vinculación con las características que presenta la negociación colectiva. De acuerdo a Noronha (2009), las huelgas se configuran durante los gobiernos de Lula como un instrumento colectivo de presión y negociación. Para Boito Jr. y Marcelino (2010), esta tendencia es expresión de la recuperación de la actividad en Brasil en tanto las huelgas se mantuvieron en niveles altos y cumplieron los objetivos planteados en sus reivindicaciones.

En este sentido, como señalamos previamente y como es posible observar en la Tabla 4.5, la mayor parte de las huelgas ha sido por por reivindicaciones salariales. En efecto, en términos de negociación colectiva, el resultado principal de las negociaciones fue la recomposición del poder adquisitivo del salario. En este sentido, todas las categorías profesionales lograron recuperar las pérdidas salariales acumuladas durante la mayor parte de

los años noventa. La industria automotriz resulta expresiva de este proceso: entre los años 2003 y 2012, las terminales automotrices de San Pablo obtuvieron un incremento salarial real del 34%, porcentaje que se ubica por encima del de otras categorías profesionales tales como comercio (26%) y química y bancaria, que entre 2003 y 2013 obtuvieron ganancias por encima de la inflación del 20,1% y del 13,5%, respectivamente (Krein y Teixeira, 2014).

Ahora bien, como señalamos anteriormente, en términos de contenido una característica distintiva de la negociación colectiva es el crecimiento de los programas de PLR. A través de este mecanismo fue posible aumentar la remuneración de los trabajadores sin que ello plantee mayores resistencias entre el sindicato y los empresarios. Por el contrario, la PLR fue bien recibida no sólo por el conjunto de los trabajadores sino también de los empresarios en tanto operó como estímulo para implementar políticas de metas y, de este modo, presionar a los trabajadores. De acuerdo a Krein y Teixeira (2014), los sindicatos percibieron que la PLR era la forma menos conflictiva de aumentar la remuneración de los trabajadores: la resistencia patronal resultaba menor, al tiempo que permitía legitimar al sindicato frente al conjunto de los trabajadores debido al alcance de conquistas que efectivamente aumentaron el poder adquisitivo del salario de sus representados. Sin embargo, el principal problema de la PLR se ubica, justamente, en que está condicionada al alcance de objetivos y, por tanto, tiende a ejercer presión sobre las condiciones de trabajo al plantear exigencias en términos de conducta, calidad, producción, ventas, productividad, reducción de costos y rentabilidad (Krein, 2013).

En resumen, la dinámica de negociación colectiva marca una inflexión en relación a la década anterior. El principal avance en este sentido refiere a la remuneración. No obstante, los elementos flexibilizadores de las relaciones laborales, introducidos en los años noventa no fueron revertidos y a que la llamada flexibilización interna (proporcionada por la reorganización de la producción y del trabajo), no fue objeto de regulamentación de los instrumentos colectivos<sup>101</sup> (Krein y Teixeira, 2014). Por otra parte, en la industria automotriz, se observa una creciente descentralización de la negociación colectiva lo cual contribuye a fortalecer una agenda más próxima a las necesidades de las empresas. Asimismo, la

---

<sup>101</sup> Retomaremos este punto con mayor profundidad en el Capítulo 5 al analizar los convenios y acuerdos firmados entre el SM ABC y la filial de Ford ubicada en San Bernardo del Campo.

descentralización de la negociación colectiva perjudica a los trabajadores de empresas más pequeñas donde la presencia sindical es más débil y el poder de negociación menor.

#### 4.3.1 *Algunas consideraciones sobre la representación sindical en la Región Grande ABC*

A diferencia de Argentina donde es posible observar la proliferación de conflictos laborales movilizados “por fuera” o en contraposición al SMATA, en el caso de la Región ABC de Brasil la totalidad de los conflictos fueron conducidos por alguno de los sindicatos que representan a los trabajadores metalúrgicos de la región<sup>102</sup>. En cada sub-período, el rol desempeñado por las Comisiones de Fábrica (CF) y por los dirigentes sindicales son elementos centrales para comprender las características que asumen los conflictos. En este sentido, mismo en los primeros años del período, cuando las acciones fueron más intensas y combativas, se observa una suerte de coordinación entre el accionar de las CF de cada empresa y el de los dirigentes sindicales, quienes participaron activamente en las asambleas por lugares de trabajo y en las medidas de lucha allí resultas.

Como es posible observar en el cuadro 4.1, la mayor parte de las huelgas del sector automotriz de la Región Grande ABC estuvieron protagonizadas por el SM ABC. No obstante, también se distingue la participación de otros sindicatos que también representan trabajadores metalúrgicos en la región.

En este sentido, los dos sindicatos afiliados a *Força Sindical* también impulsaron 17 acciones de lucha en el sector. Asimismo, el *Sindicato dos Metalúrgicos de São José dos Campos e Região* perteneciente a la central sindical CPS Conlutas<sup>103</sup> protagonizó una huelga. Esta diferencia numérica se explica por la mayor cantidad de empresas automotrices ubicadas en la ciudad de San Bernardo del Campo, donde la representación de los trabajadores corresponde al SM ABC. No obstante, en las otras ciudades también se localizan importantes empresas del sector. Tal es el caso de la terminal automotriz General Motors en *São José dos Campos*, cuyos trabajadores están representados por el *Sindicato dos Metalúrgicos de São*

---

<sup>102</sup> En Brasil el ámbito de representación se define por actividad y por región.

<sup>103</sup> El Sindicato dos Metalúrgicos de São Caetano do Sul fue uno de los actores partícipes de la fundación de la CUT en el año 1983. No obstante, en agosto del 2004, decide desafiliarse de esa central y constituir CONLUTAS, central sindical disidente de la CUT.

*José dos Campos e Região*. Por su parte, los sindicatos metalúrgicos afiliados a *Força Sindical*, representan principalmente trabajadores de empresas autopartistas y, en el caso del *Sindicato dos Metalúrgicos de São Caetano do Sul*, también a los trabajadores de la filial de la empresa General Motors ubicada en *São Caetano do Sul*.

Cuadro 4.1 - *Sindicatos metalúrgicos Región Grande ABC*<sup>104</sup>

SINDICATO	CENTRAL SINDICAL	CIUDADES	HUELGAS
Sindicato dos Metalúrgicos de Santo André e Mauá	Força Sindical	Santo André/ Mahúa / Osasco	14
Sindicato dos Metalúrgicos de São Caetano do Sul	Força Sindical	São Caetano do Sul	3
Sindicato dos Metalúrgicos de São José dos Campos e Região	CSP Conlutas	São José dos Campos / Sudeste São Caetano do Sul	1
Sindicato dos Metalúrgicos do ABC (SM ABC)	CUT	São Bernardo do Campo/Diadema/Ribera o Pires /Rio Grande da Serra	76

Fuente: Elaboración propia.

En los siguientes apartados analizaremos las características que presentaron las huelgas en Brasil en los años comprendidos entre 2003 y 2013. Para ello, hemos agrupado los conflictos en tres sub-períodos. Al igual que en el análisis de los conflictos laborales en Argentina, aquí hemos considerado tanto las variaciones que se distinguen año a año en relación al número de huelgas y al tipo de reclamo que motivó la acción, como así también elementos de tipo político-organizativo tales como los sujetos que movilizan las acciones, la modalidad que asumen las huelgas y los mecanismos de decisión.

<sup>104</sup> En el cuadro se contabilizan un total de 94 huelgas. Los 3 conflictos restantes fueron impulsados por la Federação dos Sindicatos de Metalúrgicos da CUT (FEM) (2) y, conjuntamente, por la CUT y *Força Sindical* (1) en el marco de campañas salariales en los años 2004 y 2005 respectivamente. Luego de esos años, la totalidad de las huelgas del sector fueron protagonizadas por alguno de los sindicatos indicados en el cuadro.

#### 4.3.2 Primer sub-período (2003-2008): campañas salariales y huelgas por categoría

El primer sub-período se extiende entre los años 2003 y 2008 y se caracteriza por la realización de intensas medidas de lucha cuyas reivindicaciones fueron fundamentalmente salariales, aunque también adquieren relevancia demandas vinculadas con las condiciones de trabajo, la intensificación de los ritmos de producción y la flexibilización de la jornada laboral<sup>105</sup> (tabla 4.5). Si bien en este primer período es posible observar diferenciaciones significativas en el número de conflictos de cada año (Gráfico 4.2) y en los niveles de producción y empleo (Tabla 4.4), las huelgas asumen características comunes que expresaron la capacidad de organización y movilización de los trabajadores y sindicatos del sector: la organización de los trabajadores por categoría, la apelación a la acción directa y la adopción de formas de lucha combativas tales como huelgas de brazos cruzados, desfiles en las fábricas, movilizaciones y actos, son algunos ejemplos en este sentido.

Si bien esta tendencia es propia del sector estudiado, se corrobora para el conjunto de las huelgas en Brasil. En este sentido, Boito Jr. y Marcelino (2010) destacan la amplitud y métodos de lucha más agresivos utilizados por los trabajadores. Tales métodos, señalan, exigen un nivel de organización y de movilización elevado que le da mayor visibilidad a la acción sindical.

Durante los primeros dos años del período el número de huelgas se mantuvo relativamente parejo (7 huelgas en el 2003 y 9 en el 2004). La diferencia entre un año y otro radica en el tipo de demandas (Tabla 4.5): en el año 2003 se destacan los conflictos por despidos y por cambios en las condiciones de trabajo mientras que hacia el año 2004, conforme se observa un crecimiento en los niveles de producción y empleo sectorial (Tabla 4.4), adquieren relevancia las huelgas por reivindicaciones de índole salarial. En esta dirección, se destaca una huelga realizada en el mes de julio por el SM ABC en la terminal automotriz Volkswagen ubicada en San Bernardo del Campo. En aquella oportunidad, los trabajadores resolvieron en asamblea realizar una huelga de brazos cruzados para reclamar

---

<sup>105</sup> A modo de ejemplo, en mayo del año se desató una huelga en la terminal automotriz General Motors impulsada por el *Sindicato dos Metalúrgicos de São Caetano do Sul*. En este caso, los trabajadores paralizaron por 2 horas la producción de la planta en rechazo a un plan de retiros voluntarios (Folha Online, 18/05/2005). Ese mismo mes, adquirió relevancia una huelga realizada por el SM ABC en la filial de Volkswagen ubicada en San Bernardo del Campo para exigir la contratación de nuevos trabajadores y denunciar la intensificación de los ritmos de trabajo (Tribuna Metalúrgica, 19/05/2005).

una mejora en la propuesta en la PLR<sup>106</sup>. Tres días después y ante la ausencia de respuestas por parte de la empresa, los representantes de la Comisión de Fábrica (CF) instaron a repetir la medida de fuerza, alcanzando de este modo la reivindicación planteada al inicio del conflicto<sup>107</sup>.

Dentro del conjunto de las huelgas motivadas por reclamos salariales en cada uno de los años del período estudiado, adquieren centralidad aquellas realizadas en el marco de campañas salariales. En este sentido, no sólo las huelgas del sector automotriz sino también, de modo más general, las huelgas de la rama metalúrgica, estuvieron marcadas por la *data base anual*. Este término refiere a la fecha predeterminada por las partes (empresas, sindicato y Estado) para la renovación de las normas que aseguran las condiciones de trabajo y, principalmente, para garantizar la regularidad de negociaciones salariales. A través de este mecanismo se establece una configuración particular en la dinámica de las huelgas del sector automotriz: por un lado, se destacan aquellas acciones colectivas desarrolladas con antelación a la *data base* con el objetivo de alcanzar mejores ajustes salariales. Por otro lado, las huelgas también operaron como una herramienta a la que recurrieron los trabajadores en momentos de impasse, es decir, para forzar la apertura de las negociaciones (DIEESE, 2008a).

En el año 2004 se realizaron tres huelgas en el marco de campañas salariales, dos de las cuales implicaron a toda la categoría de trabajadores. En ambos casos, se alcanzaron incrementos salariales tanto para las terminales automotrices como para las empresas autopartistas del 10% y del 9,57%, respectivamente. De este modo, la categoría alcanzaba los mejores incrementos salariales de ese año en Brasil<sup>108</sup>. El acuerdo fue posible luego de la realización de sucesivas paralizaciones conducidas por los sindicatos del sector. En este punto, se distingue la conjunción de dos elementos clave que caracterizan la dinámica huelguística del sector estudiado: por un lado, una movilización activa por parte de las bases organizadas principalmente a través de las CF y, por otro lado, el rol desempeñado por los dirigentes sindicales en las rondas de negociación. En este sentido, resulta ilustrativa la

---

<sup>106</sup> Tribuna Metalúrgica, 2/07/2005.

<sup>107</sup> Tribuna Metalúrgica, 6/07/2005.

<sup>108</sup> Tribuna Metalúrgica, 9/09/2004.

caracterización del presidente del SM ABC José López Feijóo<sup>109</sup> sobre los acuerdos salariales del año 2004:

*Este acuerdo sólo fue posible por causa de la organización y capacidad de lucha de los metalúrgicos de ABC (...). Es esa capacidad de lucha la que, a partir de ahora, va a presionar a los grupos patronales que aún no negociaron<sup>110</sup>.*

El dirigente sindical referenciado, ubica en la capacidad de organización y lucha del SM ABC el punto clave del acuerdo salarial no sólo en términos de conquista para los trabajadores alcanzados sino también como pauta en las negociaciones aún abiertas. En efecto, al continuar analizando el curso de las huelgas en el año 2004, se observa que con posterioridad a las acciones de lucha en el marco de campañas salariales que describimos previamente, se desarrolla una intensa huelga en Mecánica Abril, un taller mecánico con 300 trabajadores ubicado en *Santo André* donde los trabajadores reclamaron un reajuste salarial. En este caso, luego de una huelga de dos días de duración impulsada por el *Sindicato dos Metalúrgicos de Santo André e Mauá (Força Sindical)* la empresa aceptó dar inicio a la negociación. Al analizar el curso que sigue el conflicto, se observa que la sucesión de huelgas que conllevaron al cierre de la campaña salarial en las terminales automotrices y grandes autopartistas fue un elemento clave para que los trabajadores del taller Mecánica Abril sostuvieran la medida de fuerza hasta la obtención de resultados favorables<sup>111</sup>.

En el año 2005 las huelgas se incrementan un 44,4% respecto al año anterior alcanzando el nivel más elevado de todo el período estudiado. Este incremento se debe, principalmente, a la proliferación de conflictos por la PLR en el marco de un incremento de la producción de automóviles (Tabla 4.4). Estos conflictos fueron mayoritariamente impulsados por el SM ABC en las terminales automotrices. Dentro de este grupo, se destacan dos huelgas. La primera de ellas, ocurrió en el mes de mayo cuando los trabajadores de Rolls Royce pararon la producción en protesta por la negativa por parte de la empresa de negociar la PLR. Esta medida forzó a la empresa a proponer una mesa de negociación. En segundo lugar, en el mes de julio, adquirió relevancia una huelga en la terminal automotriz Mercedes

---

<sup>109</sup> José López Feijóo fue presidente del SM ABC en los períodos 2002-2005 y 2005-2008.

<sup>110</sup> Tribuna Metalúrgica, 14/09/2004.

<sup>111</sup> Tribuna Metalúrgica, 21/10/2004.

Benz. Allí, los trabajadores iniciaron un proceso de lucha para exigir que la empresa mejore su propuesta de PLR acorde al incremento del 11% de la producción respecto al año previo.

La modalidad que asumió la protesta en Mercedes Benz resulta interesante: se efectuaron desfiles en la planta que tuvieron el objetivo de ir sumando nuevos trabajadores a medida que la movilización se extendía en cada uno de los grupos de trabajo de la planta<sup>112</sup>. En este sentido, más allá del tipo de reclamo que motivó las huelgas (PLR), en las terminales automotrices de Brasil, cobra relevancia la modalidad que asume el conflicto, porque expresa un interés particular por parte del actor sindical en promover la participación del conjunto de trabajadores organizados en el lugar de trabajo. En el mismo sentido, la realización de asambleas, la discusión de las propuestas de la empresa en el lugar de trabajo y el rol desempeñado por los representantes de las CF resultan centrales. Las declaraciones de los delegados de fábrica durante los conflictos fundamentan nuestro análisis:

*Terminada la reunión haremos una asamblea. Lo ideal será votar una propuesta que atienda a nuestros intereses. Caso contrario, debatiremos las medidas de lucha a tomar*<sup>113</sup>.

*Esta paralización es el comienzo. La lucha sólo terminará cuando la empresa llame a los representantes de los trabajadores y presente una propuesta mejor*<sup>114</sup>.

Conjuntamente a las huelgas por PLR, en el año 2005 se desarrollaron otros conflictos por reivindicaciones salariales. En esta dirección, se destaca una huelga impulsada por la *Federação dos Sindicatos de Metalúrgicos da CUT* (FEM) en reclamo de un reajuste salarial del 4,66% por inflación y un aumento real del 3,7%. Esta huelga expresa un eje central en la dinámica de negociación salarial y conflictividad laboral del sector estudiado: las diferenciaciones existentes según tipo de establecimiento<sup>115</sup>. El reclamo movilizó por la FEM en agosto del 2005 se produce en el marco de un crecimiento del sector del 5,8%

---

<sup>112</sup> Tribuna Metalúrgica, 10/09/2005.

<sup>113</sup> Rogério Medeiros Fernandes, Representante de la Comisión de Fábrica de Rolls Royce, Tribuna Metalúrgica, 13/05/2005.

<sup>114</sup> Walter Sousa, Coordinador de la Comisión de Fábrica de Mercedes Benz, Tribuna Metalúrgica, 7/06/2005.

<sup>115</sup> En la industria automotriz de Brasil, las campañas salariales se cierran por grupo de empresas. En este esquema, las terminales automotrices y las empresas autopartistas son las que acuerdan primero. Luego, llega el turno de los establecimientos medianos y pequeños como es el caso de los talleres mecánicos.

respecto al mes anterior<sup>116</sup>. Puntualmente, en aquella oportunidad, se exigía que el ajuste salarial negociado por las terminales automotrices y por las empresas autopartistas también alcanzara a los otros tipos de empresas de la rama metalúrgica dentro de las cuales se sitúan establecimientos más pequeños tales como los talleres mecánicos y las empresas autopartistas chicas.

El caso de la huelga movilizadora por la FEM es un indicio del cambio que presenta la estrategia sindical del sector a lo largo del período estudiado. Tras sucesivas rondas de negociación llevadas adelante por la federación, y ante la negativa de los sindicatos de aceptar los ofrecimientos presentados por las distintas empresas, la FEM propuso un cambio de estrategia: negociar acuerdos por empresa. Así, en su publicación del 27 de septiembre, *Tribuna Metalúrgica* titulaba: “*Por causa de la mala voluntad del grupo 9 [refiere al conjunto de empresas] en aceptar un acuerdo colectivo, la FEM orientó a los sindicatos a firmar acuerdos por empresa*”<sup>117</sup>. Al instar a los sindicatos a negociar con cada una de las empresas, la federación buscó apaciguar los conflictos a través de acuerdos salariales específicos según las condiciones de negociación de los sindicatos en cada empresa. De este modo, en los establecimientos medianos o con una mayor presencia sindical, fue posible cerrar acuerdos cercanos a los alcanzados en las terminales automotrices y autopartistas. En cambio, en los establecimientos más pequeños, las negociaciones fueron más dificultosas y los conflictos persistieron.

En el año 2006 se desacelera el ritmo de crecimiento del sector respecto a los años previos. Asimismo, el empleo -que venía manteniendo una tendencia ascendente-, también presenta una leve caída (Tabla 4.4). En este escenario, la mayor parte de las huelgas son por demandas salariales específicas y por establecimientos. En esta línea se destaca un extenso conflicto en la empresa autopartista Fris Modu Car impulsado por el SM ABC. A diferencia de los conflictos situados en grandes establecimientos, particularmente en terminales automotrices y autopartistas, la huelga en Fris Modu Car no estuvo coordinada por la CF. En este caso, fueron algunos dirigentes del sindicato los que intervinieron de forma directa. Sin

---

<sup>116</sup> *Tribuna Metalúrgica*, 0/09/2005.

<sup>117</sup> *Tribuna Metalúrgica*, 27/09/05

embargo, no se distinguen diferenciaciones en lo que respecta a las medidas de lucha adoptadas y los mecanismos de toma de decisiones<sup>118</sup>.

Además de las huelgas por reclamos salariales específicos, en el 2006 se realizaron 4 huelgas no salariales. Entre ellas, se destaca una serie de acciones de lucha en las filiales de la terminal automotriz Volkswagen ubicadas en San Bernardo del Campo, Taubaté y Curitiba que implicaron a un total de 21 mil trabajadores. El conflicto comenzó hacia fines del mes de mayo, cuando la empresa presentó un plan de reestructuración que significaba el despido de 5773 trabajadores y la flexibilización de derechos laborales básicos a través de la implementación de modalidades de contratación precarias y de la flexibilización de la jornada laboral. El plan de lucha desarrollado en cada una de las ciudades donde se localizaban las filiales afectadas implicó asambleas, actos en los principales puntos de la ciudad y movilizaciones en las calles principales<sup>119</sup>. De este modo, el conflicto se extendió e intensificó. El 1 de junio Tribuna Metalúrgica titulaba “*No al desempleo y a la retirada de derechos*”, al tiempo que los trabajadores de las tres plantas afectadas realizaban una huelga de brazos cruzados y múltiples manifestaciones.

En San Bernardo del Campo, por ejemplo, se realizó un acto encabezado por el presidente del SM ABC José López Feijóo. Allí, el dirigente manifestó: “*muchos lucharon y perdieron la vida por las conquistas que tenemos hoy y no podemos tirarlas en un tacho de basura*”<sup>120</sup>, señalando así que aceptar el acuerdo abría la puerta para un gran ataque de las empresas sobre derechos conquistados de y para todos los trabajadores. No obstante, en ese mismo acto, López Feijóo señaló que el gremio no cerraba las puertas al diálogo y recordó el

---

<sup>118</sup> En julio los trabajadores denunciaron una irregularidad en el pago de los salarios: la empresa adeudaba el pago de las vacaciones de los trabajadores al tiempo que estipulaba un plan de reducción de la jornada laboral con reducción de salarial. Ante esto, los trabajadores realizaron una huelga que se extendió por más de 48 horas y fue ratificada en asambleas en el lugar de trabajo (Tribuna Metalúrgica, 19 y 20/10/2006). Debido a la negativa por parte de la empresa en dar respuesta a la demanda de los trabajadores, el conflicto se judicializó. La intervención del Tribunal Regional del Trabajo resolvió que la empresa debía pagar los salarios adeudados pero también solicitó que los trabajadores levanten la huelga para cooperar con la resolución del conflicto. Sin embargo, el sindicato, resolvió mantener la medida de lucha hasta tanto el conflicto encuentre una vía de resolución (Tribuna Metalúrgica, 21/09/2006). En el mes de octubre nuevamente los trabajadores resolvieron en asamblea cruzar sus brazos y declararse en huelga debido al incumplimiento por parte de la empresa de lo acordado (Tribuna Metalúrgica, 10/10/2006). En esta oportunidad, una audiencia pública en el Ministerio de Trabajo resolvió garantizar el monitoreo de la fábrica hasta tanto la empresa cumpliera con los pagos adeudados (Tribuna Metalúrgica, 11/10/2006).

<sup>119</sup> Tribuna Metalúrgica, 31/05/2006.

<sup>120</sup> Tribuna Metalúrgica, 1/06/2006.

funcionamiento de la Cámara Sectorial del año 1992 que reunió trabajadores, empresarios y al gobierno con el fin de potenciar el desarrollo del sector y lograr resultados favorables para todos los actores intervinientes<sup>121</sup>.

En el año 2007 se incrementa la producción de automóviles y los niveles de empleo respecto al año precedente (Tabla 4.4). En este escenario, las huelgas caen un 70%. Luego de este impasse, en el año 2008, el número de huelgas aumenta nuevamente (Gráfico 4.2). Sobre un total de 9 huelgas realizadas en el 2008, 4 fueron por reclamos de índole salarial, destacándose una huelga realizada en el mes de septiembre por el *Sindicato dos Metalúrgicos de Santo André e Mauá* (FS). Este conflicto que implicó a toda la categoría de trabajadores metalúrgicos se vincula con los conflictos movilizados por la FEM en el año 2005, en el sentido de que se trató de una huelga para reclamar un reajuste salarial que comprenda a la totalidad de las empresas de la categoría y que alcance el porcentaje negociado para las terminales automotrices y las empresas autopartistas. Las huelgas restantes estuvieron vinculadas con demandas sobre condiciones de trabajo y una, impulsada por el SM ABC en el mes de septiembre, por el despido de 110 trabajadores en la empresa autopartista Magnetti Marelli.

Los despidos en esta autopartista se produjeron por causa de un cambio en los niveles de producción de la empresa ligados a una disminución en la demanda proveniente de General Motors, terminal automotriz de origen estadounidense que a partir del año 2008 comienza a ver afectado su crecimiento debido a la crisis económica internacional. Pese a la sucesión de asambleas y manifestaciones realizadas por los trabajadores, el sindicato no logró frenar los despidos. En cambio, el gremio negoció un acuerdo con la empresa a través del cual estipulaba la indemnización de los trabajadores despedidos y comprometía a la empresa a no despedir trabajadores al menos hasta diciembre de ese año, es decir, por los tres meses siguientes<sup>122</sup>. La huelga en la autopartista Magnetti Marelli es un primer indicador de las características que asume la dinámica huelguística durante la primera mitad del año 2009 cuando en un contexto signado por la desaceleración del ritmo de crecimiento económico del

---

<sup>121</sup> Tribuna Metalúrgica, 1/06/2006.

<sup>122</sup> Tribuna Metalúrgica, 11/09/2008.

sector y una disminución en el número de trabajadores empleados, aumentan las huelgas por causa de despidos.

#### 4.3.3 Segundo sub-período (2009-2010): crisis y recuperación del sector

En el año 2009 se llevaron a cabo 12 huelgas de las cuales, únicamente 3, fueron por reivindicaciones salariales<sup>123</sup> (Tabla 4.5). Los efectos de la crisis internacional en el sector automotriz de Brasil no impactaron con la misma intensidad que en el caso de Argentina. Sin embargo, como veremos a continuación, en la primera mitad del año 2009 se desarrollaron 5 conflictos laborales situados en empresas autopartistas por causa de despidos fundamentados en una disminución del ritmo de crecimiento económico. Tales conflictos fueron impulsados por el SM ABC (4) y uno por el *Sindicato dos Metalúrgicos de Santo André e Mauá*. Este último se localizó en la autopartista Magneti Marelli donde se produjo una nueva ola de despidos luego de los ocurridos en el año 2008.

Algunos de los casos más destacados se localizaron en las autopartistas TRW Automotive, Federal Mogul, Mahle e Istringhausen. El principal foco que desató el conflicto en cada uno de estos establecimientos fue la decisión por parte de las empresas de anunciar los despidos sin previa negociación con el sindicato. En este sentido, al referirse a los despidos en TRW, el presidente del sindicato Sérgio Nobre<sup>124</sup> señalaba:

*La decisión de la empresa de enviar las cartas de despidos fue apresurada. No dio tiempo a un proceso de negociación y de buscar mecanismos para evitar el desempleo<sup>125</sup>.*

Finalmente, tras la realización de asambleas, los trabajadores de la empresa resolvieron cruzar los brazos y parar la producción buscando con ello negociar un acuerdo alternativo a

---

<sup>123</sup> Dentro de este grupo adquiere relevancia una huelga impulsada por el Sindicato de *São José dos Campos e Região* (CONLUTAS) en la terminal automotriz General Motors. En aquella oportunidad el sindicato reclamaba un incremento salarial del 14,65% al tiempo que exigía la reducción de la jornada de trabajo a 36 horas sin reducción de salario. En paralelo, *Sindicato dos Metalúrgicos de São Caetano do Sul (Força Sindical)* reclamaba para los trabajadores de la filial de GM ubicada en *São Caetano do Sul* un reajuste salarial del 10% (Folha Online, 11/09/2009).

<sup>124</sup> Sérgio Nobre fue presidente del SM ABC en los períodos 2008-2011 y 2012-2015.

<sup>125</sup> Tribuna Metalúrgica, 15/01/2009.

los despidos<sup>126</sup>. El conflicto se resolvió durante los primeros días del mes de febrero, cuando el sindicato acepta una propuesta de la empresa que implicaba la reincorporación de 86 de los 172 trabajadores despedidos inicialmente<sup>127</sup>. En Federal Mogul la situación no marcó grandes diferenciaciones. Allí, se produjo el despido de 81 trabajadores y el reclamo del sindicato también estuvo orientado a la apertura de una mesa de negociación para encontrar una alternativa<sup>128</sup>. Por su parte, en Mahle, los trabajadores pararon la fábrica en el mes de febrero ante la amenaza de 180 despidos. Nuevamente aquí, el desenlace fue la apertura de una mesa de negociación<sup>129</sup>.

Pasado el impasse de la crisis económica internacional, el sector automotriz comienza a recuperar sus niveles de producción y empleo (Tabla 4.4). En este marco, en el año 2010 las luchas sindicales son por recuperar los niveles salariales previos a la crisis: en el sector automotriz de la Región Grande ABC el SM ABC realiza 7 huelgas orientadas a recomponer los salarios luego de la caída transitada el año previo. En tal dirección, el SM ABC exigió a las empresas que mejoren sus ofertas de reajustes salariales en las terminales automotrices Volkswagen, Mercedes Benz, Scania y Ford, mientras que en algunas autopartistas como Mahle e Incodiesel la demanda también fue por una nueva propuesta pero, en estos casos, en relación a la PLR.

#### *4.3.4 Tercer sub-período (2011-2013): la descentralización de la negociación colectiva y de las huelgas.*

Las características que asume la dinámica huelguística en el año 2010 cambian nuevamente en el año 2011 en el marco de un deterioro de la economía de Brasil y del sector automotriz en particular, cuya producción cae un 1,9% respecto al año previo (Tabla 4.4). Las huelgas, por su parte, también descienden y los reclamos se vincularon con demandas salariales específicas (2) o bien, con el despido de trabajadores pero por causas ajenas a la caída en los niveles de producción del sector (2) (Tabla 4.5). A partir del 2011 las huelgas

---

<sup>126</sup> Tribuna Metalúrgica, 29/01/2009.

<sup>127</sup> Tribuna Metalúrgica, 4/02/2009.

<sup>128</sup> Tribuna Metalúrgica, 30/01 y 04/02/2009.

<sup>129</sup> Tribuna Metalúrgica, 10/02/2009.

experimentan un salto cuantitativo vinculado con el cambio en la dinámica que asume la negociación colectiva en la rama metalúrgica. Como señalamos al inicio del apartado, a partir de ese año las negociaciones comienzan a realizarse por empresa (DIEESE, 2013). En el caso estudiado, la nueva dinámica de negociación se refleja en un incremento del 200% en el 2010 en el número de huelgas respecto al año anterior (Tabla 4.4). En su mayoría, los reclamos se vincularon con la PLR y, también, con reajustes salariales que rondaron porcentajes entre el 8% y el 8,5%. Las características que asumen las huelgas en el año 2012 se replican al año siguiente, cuando se contabilizann 11 huelgas vinculadas fundamentalmente con reivindicaciones salariales dentro de las cuales se destacan aquellas por la PLR.

Así, es posible observar que hacia el final del período se descentraliza el conflicto laboral lo cual se relaciona con la configuración que asume la dinámica de negociación colectiva. Esto marca un contrapunto con las características que asumen los conflictos en el primer sub-período (2003-2008), signados por su grado de organización y centralización lo cual favorecía principalmente a los establecimientos más pequeños con un menor grado de organización en el lugar de trabajo. Las especificidades que asumen las huelgas entre los años 2003 y 2013 complejizan algunos análisis sobre la dinámica huelguística de Brasil a nivel general.

Como señalamos al inicio del apartado, en un estudio que focaliza en las huelgas realizadas en Brasil entre los años 1978 y 2007, Noronha (2009) señala que durante el gobierno de Lula las huelgas se consolidan como un elemento colectivo de presión y negociación. Desde la perspectiva del autor, tal caracterización marca un contrapunto con la estrategia sindical de los años ochenta, cuando las huelgas no sólo tenían la función de defender los salarios sino también de reconquistar la ciudadanía en un contexto signado por la transición política hacia la democracia al tiempo que expresaban una crítica a las relaciones sociales de producción capitalistas. Boito Jr. y Marcelino (2010) tensionan este análisis al señalar que Brasil comienza a transitar desde el año 2004 una recuperación de la actividad sindical signada por un nivel razonablemente alto en el número de huelgas y la obtención de resultados satisfactorios en la medida en que las huelgas permitieron, en la mayor parte de los casos, el alcance de las reivindicaciones planteadas por los trabajadores.

En el trabajo referenciado, Boito Jr. y Marcelino formulan una hipótesis sobre la recuperación de la actividad sindical en Brasil a partir de dos elementos importantes - el número de huelgas y el tipo de reivindicaciones planteadas-, sin embargo, desplazan una cuestión central: la orientación política que asumen las luchas en los años recientes. En esta dirección, en un trabajo previo Boito Jr., Galvão y Marcelino, (2009) situaban las luchas obreras de los años recientes en el marco de un proceso de acomodación política por parte de las dirigencias sindicales. Así, luego del reflujo del movimiento obrero y popular de los años noventa, los autores observan que, efectivamente, las huelgas son mayoritariamente ofensivas, por nuevas conquistas y no para evitar o recuperar pérdidas, lo que da indicios de un proceso de recuperación sindical. No obstante, también señalan que estas luchas quedaron circunscriptas en un nivel reivindicativo y localizado, tendencia que es posible corroborar al analizar los datos correspondientes al sector automotriz. En particular, aquellos que refieren al curso que asumen las huelgas en el último período (2011-2013).

\*

A partir del análisis de las dinámicas de conflictividad laboral del sector automotriz de Argentina y de la Región Grande ABC de Brasil nos aproximamos al estudio de las estrategias sindicales del SMATA y del SM ABC. En particular, hemos observado aquellas dimensiones que remiten a la estructura interna de los sindicatos tales como el rol desempeñado por los delegados y dirigentes sindicales y las formas de lucha adoptadas. Para ahondar en tales dimensiones organizamos las diámicas de conflictividad de Argentina y de huelgas en la Región ABC en tres subperíodos diferenciados (Cuadro 4.2).

Cuadro 4.2 - *Periodización de los conflictos laborales en Argentina (2003-2014) y de las huelgas en la Región Grande ABC de Brasil (2003-2013) en el sector automotriz.*

PAÍS	PRIMER SUB-PERÍODO	SEGUNDO SUB-PERÍODO	TERCER SUB-PERÍODO
ARGENTINA	2003-2007	2008-2009	2010-2014
	Institucionalización del conflicto laboral.	Conflictos laborales en el marco de la crisis internacional.	Disminución de los conflictos salariales e intensificación de los conflictos por despidos en el lugar de trabajo.
BRASIL	2003-2008	2009-2010	2011-2013
	Campañas salariales y huelgas por categoría	Crisis y recuperación del sector	Descentralización de la negociación colectiva y de las huelgas.

Fuente: elaboración propia.

En Argentina, el primer sub-período (2003-2007), estuvo signado por la presencia de conflictos laborales por reclamos salariales que buscaron recomponer el poder adquisitivo del salario tras la devaluación del año 2002. En este momento se afianza un esquema de negociación colectiva a través del cual se institucionalizó el conflicto laboral con el objetivo de apaciguar la movilización de las bases y potenciar el protagonismo de los dirigentes sindicales. El segundo sub-período (2008-2019), en cambio, se caracteriza por la consecución de conflictos en el marco de la crisis económica internacional. En este sentido, señalábamos que la institucionalización de la lucha por el salario no conllevó a una disminución de los conflictos laborales sino que los mismos se incrementaron en un contexto signado por la caída en los niveles de producción y de empleo. En este marco, se destaca la consecución de acciones colectivas impulsadas fundamentalmente por las CI que buscaron poner un freno a los despidos y suspensiones del sector.

El tercer sub-período se inicia en el año 2010, cuando es posible observar un incremento de los conflictos por demandas salariales en el marco de un proceso de recuperación de la producción y el empleo sectorial. En este escenario, el SMATA fija un esquema de negociación trimestral que tuvo el objetivo de “ordenar” la lucha salarial

estableciendo porcentajes de aumentos salariales fijos cada tres meses. Sin embargo, las acciones motivadas por despidos, suspensiones y renovaciones contractuales persistieron y condujeron a una multiplicidad de conflictos situados en el lugar de trabajo que sigaron la dinámica de conflictividad a partir del 2011. La particularidad de estos conflictos se ubica en el grado de radicalidad que asumieron no sólo por sus formas de lucha sino también al plantear profundas disidencias con las empresas y con el Estado y la conducción del sindicato.

En el caso de Brasil distinguimos tres momentos. El elemento distintivo del primer sub-período (2003-2008) es la capacidad de organización y movilización de los trabajadores y sindicatos del sector. Se destacan los conflictos que organizaron a todos los trabajadores de la categorías en la consecución de medidas de acción directa combativas (huelgas de brazos cruzados, desfiles en las fábricas, movilizaciones y actos) en el marco de campañas salariales. Asimismo, en este primer sub-período, la dinámica huelguística se caracteriza por dar cuenta de una movilización activa de las bases organizadas a través de las CF y por el rol protagónico desempeñado por los dirigentes sindicales en cada conflicto.

El segundo sub-período transcurre entre los años 2009 y 2010 y lo hemos denominado "Crisis y recuperación del sector" ya que en el transcurso de estos dos años las huelgas se encuentran signadas por los vaivenes en los niveles de producción y empleo debido al impacto de la crisis internacional en el sector. Así, en el año 2009, adquieren centralidad los conflictos por despidos localizados fundamentalmente en empresas autopartistas mientras que, a partir del año 2010, cuando se reestablecen la producción y el empleo, los conflictos laborales descenden y comienzan a adquirir relevancia los conflictos por la PLR. Finalmente, en el tercer sub-período (2011-2013) se descentraliza la negociación colectiva y, con ella, las huelgas.

En resumen, es posible observar que en el período de tiempo comprendido en nuestra investigación, las dinámicas de huelgas y conflictividad laboral del SMATA y del SM ABC confluyeron en una estrategia signada por la consecución de acuerdos salariales descentralizados. Sin embargo, el camino hacia la consolidación de una estrategia de estas características presentó importantes diferenciaciones. En ambos casos, las huelgas y los conflictos laborales, estuvieron signados por reivindicaciones salariales. Sin embargo, como

puede observarse en las Tablas 4.2 y 4.5 que sintetizan los tipos de reclamos que motivaron los conflictos y las huelgas, las demandas salariales fueron mayoritarias en el caso del sector automotriz de la Región ABC (56,7%) que en el caso de Argentina (28,1%), donde los conflictos por despidos marcaron la dinámica de conflictividad laboral alcanzando el 49,2%.

Las características que presentaron los conflictos en las huelgas en el sector automotriz de cada país permiten identificar diferenciaciones en la orientación político-ideológica de las estrategias de los sindicatos seleccionados. Desde el inicio del período el SMATA buscó encauzar las luchas salariales a través de la consecución de acuerdos a nivel de empresa. Sin embargo, esta estrategia coexistió con la presencia de conflictos laborales movilizados por los trabajadores de base que tensionaron y cuestionaron el accionar de las cúpulas. Esta característica no es un elemento novedoso del período actual. Por el contrario, como señalamos al analizar las características de la estrategia del SMATA en perspectiva histórica, es posible rastrear la presencia de intensos núcleos de oposición que dieron cuenta de las fisuras y límites de la estrategia corporativa y conciliadora del SMATA al menos desde mediados de los años sesenta.

En Brasil, el SM ABC desempeñó un rol central en la organización de los trabajadores de toda la categoría para lo cual se valió de una movilización activa de las bases a través de las CF de cada establecimiento y, también, del rol protagónico desempeñado por los dirigentes sindicales no sólo en las instancias de negociación sino también en las asambleas y acciones de lucha llevadas a cabo. No obstante, hacia el final del período, conforme el sector y la economía del país comienzan a mostrar signos de recesión, el gremio revierte su estrategia y orienta sus acciones al alcance de mejores resultados en relación a la PLR fundamentalmente en grandes autopartistas y terminales automotrices. Este giro en la estrategia se fortalece a partir del establecimiento de un mecanismo de negociación descentralizada que rompe con el esquema de negociación por categoría sectorial de los años previos.

Cabe destacar que el hecho de que el SM ABC se constituya como una de las bases sociales de sustento político del gobierno, no impidió que el sindicato al menos en los primeros años del período desarrollara acciones de lucha con cierto grado de combatividad y visibilidad. Mismo situadas en el plano de la lucha económica, estas prácticas político-

organizativas marcan un contrapunto con el caso del SMATA, cuya estrategia se orientó a institucionalizar la lucha salarial prácticamente sin establecer mediaciones con las bases. Esto, como vimos, derivó en diversas tensiones y disputas que se expresaron en la consecución de conflictos intra-sindicales, en especial, hacia el final del período.



## CAPÍTULO V

---

### LAS ESTRATEGIAS SINDICALES EN EL LUGAR DE TRABAJO

El estudio de las estrategias sindicales a partir del análisis de la conflictividad laboral a nivel sectorial desarrollado en el capítulo precedente nos permitió caracterizar las estrategias del SMATA y del SM ABC de modo general. No obstante, en aquel nivel abordamos con escasa profundidad algunos elementos que revisten particular importancia para conocer la orientación política de las estrategias sindicales. Con la finalidad de avanzar en este sentido, nuestra investigación contempla un tercer nivel de análisis: el lugar de trabajo.

En el presente capítulo estudiaremos las estrategias del SMATA y del SM ABC en dos filiales de la terminal automotriz Ford, una ubicada en General Pacheco (CABA, Argentina) y la otra en San Bernardo del Campo (San Pablo, Brasil). Allí analizaremos las estrategias empresarias a partir de elementos tales como la relación de las filiales entre sí y con la casa matriz, las características técnicas y organizativas del proceso de trabajo y las formas “gestión” de la fuerza de trabajo. Asimismo, ahondaremos en relación a elementos que remiten a la estructura interna de los sindicatos y el rol desempeñado por los dirigentes y delegados sindicales para lo cual estudiaremos el vínculo y las formas de participación que establecen con los trabajadores de base. Luego, indagaremos sobre el lugar que ocupan la negociación colectiva y el conflicto laboral con el objetivo de conocer las formas de lucha adoptadas por los sindicatos en cada una de las filiales de Ford estudiadas.

El capítulo se organiza en distintos apartados. Inicialmente, recuperaremos un debate teórico acerca de las limitaciones y posibilidades de las estrategias que los trabajadores y sus organizaciones construyen en el lugar de trabajo. Luego, presentaremos algunas características de la negociación colectiva en las empresas y, con posterioridad, desarrollaremos el análisis de las estrategias empresarias, el rol de los dirigentes y delegados sindicales y las formas de lucha. En estos apartados tendremos especialmente en cuenta los acuerdos y convenios negociados entre las empresas seleccionadas y los sindicatos, así como gran parte de las entrevistas realizadas en el marco de la investigación. Para concluir, caracterizaremos los aspectos centrales de las estrategias de los sindicatos seleccionados, identificando los puntos en común y las diferencias en su construcción gremial.

## 5.1 El lugar de trabajo como espacio de construcción de consensos y resistencias

Las características que asumen las relaciones sociales de producción en el lugar de trabajo reproducen la dinámica de un sistema basado en las relaciones de clase. En consecuencia, el lugar de producción (en este caso, la fábrica) adquiere un significado especial como terreno de acción política de la clase trabajadora. Como hemos señalado en el capítulo inicial de la tesis a partir de los desarrollos de Gramsci (1991), en el espacio fabril se revelan las relaciones de explotación: allí cobra forma el proceso de producción y valorización capitalista signado por el uso y consumo de la fuerza de trabajo bajo el dominio y control del capital. En términos de Marx:

Desde el instante en que pisa el taller del capitalista, el valor de uso de su fuerza de trabajo y, por tanto, su uso, o sea, el trabajo, le pertenece a éste. Al comprar la fuerza de trabajo el capitalista incorpora el trabajo del obrero, como fermento vivo, a los elementos muertos de creación del producto, propiedad suya también. Desde su punto de vista, el proceso de trabajo no es más que el consumo de la mercancía fuerza de trabajo comprada por él, si bien sólo la puede consumir facilitándole medios de producción. El proceso de trabajo es un proceso entre objetos comprados por el capitalista, entre objetos pertenecientes a él. Y el producto de este proceso le pertenece, por tanto, a él, al capitalista (Marx, 1999: 137).

El fragmento citado remite al proceso de trabajo como punto de partida para pensar las condiciones que posibilitan las relaciones de explotación. En este sentido, para Marx, el elemento central es el poder coercitivo que ejerce el capitalista en tanto poseedor de los medios de producción frente al trabajador, quien debe vender su fuerza de trabajo a cambio de un salario para reproducir su vida. Sobre esta base, se despliegan diversos mecanismos de dominación y control del capital sobre el proceso de trabajo. Como desarrolló ampliamente Harry Braverman en su libro “Trabajo y capital monopolista” (1974), las formas que asume el trabajo en la sociedad industrial promueven un mayor control por parte del capitalista: el proceso de trabajo polariza y fragmenta la fuerza de trabajo a través de la división de tareas y la descalificación del obrero industrial.

La tesis desarrollada por Braverman resulta central en tanto analiza el proceso de trabajo como una relación que no está aislada del proceso de producción y reproducción social. Sin embargo, centrado en aquellos aspectos que conllevan a una pérdida del control del proceso de trabajo por parte de los trabajadores a partir de la descalificación, el autor le

otorga escasa atención a la resistencia de los trabajadores frente al control que ejerce el capital. En este sentido, Edwards y Scullion (1987) argumentan que el proceso de explotación y control constituye una relación estructural de carácter antagónico y, por tanto, que es preciso situar la mirada en las diversas formas de resistencia al control patronal que surgen en el lugar de trabajo.

Ahora bien, como señalamos en los capítulos precedentes, las luchas en el lugar de trabajo no necesariamente explicitan en sus reclamos un cuestionamiento a las relaciones de dominación y poder. Como desarrollamos en el Capítulo 1 tomando como referencia la perspectiva de Meiksins Wood (2000), esto ocurre porque en el capitalismo la coerción directa queda excluida del proceso de extracción de plusvalía y se traslada a un Estado que, generalmente, interviene de manera indirecta en las relaciones de producción. Así, la lucha por la apropiación no se presenta como una lucha política sino como una batalla por los términos y condiciones de trabajo: como una lucha económica. Es por ello que, en esta instancia, resulta clave el rol de las organizaciones sindicales: la orientación político-ideológica que asuman las estrategias de los sindicatos, puede contribuir a visibilizar o, por el contrario, matizar el carácter político de las luchas económicas y las relaciones de dominación que imperan en el lugar de trabajo (Hyman, 1978; Anderson, 1973).

En efecto, como hemos observado en el Capítulo 4 al analizar los conflictos sectoriales de la industria automotriz, las disputas sindicales remiten mayoritariamente a cuestiones tales como el salario y las condiciones de trabajo. No obstante, particularmente en el caso de Argentina, también se destaca el desarrollo de algunos conflictos movilizadores por comisiones internas y/o cuerpos de delegados que asumieron un tinte más radical no sólo por sus métodos de acción sino también por plantear de forma explícita un cuestionamiento a la explotación capitalista de la fuerza de trabajo. En estos casos, señalamos como un aspecto singular la consecución de una estrategia de oposición orientada no sólo a la empresa sino también al Estado y la dirigencia sindical. Asimismo, destacamos las prácticas político-organizativas del SM ABC y el rol desempeñado por los dirigentes sindicales en cuyos discursos y declaraciones enfatizaban en elementos tales como la capacidad de lucha de los trabajadores no sólo para alcanzar nuevas reivindicaciones sino también para defender conquistas del pasado.

Ahora bien, ¿cuáles son los elementos que posibilitan el surgimiento de conflictos laborales de estas características? ¿A través de qué mecanismos el control capitalista sobre el proceso de trabajo se perpetúa sin que ello implique un conflicto abierto con los trabajadores? O, en un sentido inverso y tal como formula Atzeni (2014), ¿en qué condiciones la clase trabajadora desafía los límites impuestos por la naturaleza capitalista del proceso de trabajo que se encuentra tanto técnica como socialmente orientada a producir e incrementar la ganancia del capital?

Una perspectiva que apunta a responder este tipo de interrogantes es aquella desarrollada por Burawoy (1983 y 1979) quien señala que analizar la degradación del trabajo o las diversas formas de control que ejerce el capital sobre el proceso trabajo resulta insuficiente para comprender por qué los trabajadores aceptan las condiciones de explotación. El autor, retoma la noción gramsciana de hegemonía para comprender a través de qué mecanismos políticos e ideológicos es posible construir consensos y/o consentimientos en el espacio fabril. En esta dirección, recurre al concepto “políticas de producción” como noción que permite conjugar el accionar del capital, los sindicatos y del Estado para explicar las especificidades que configuran un determinado régimen fabril<sup>130</sup>. Según Burawoy, a través de su regulación el Estado cumple un rol fundamental en la configuración del régimen fabril. No obstante, señala, su accionar está sujeto a las dinámicas del capital:

La forma y tiempo del desarrollo capitalista moldea la naturaleza de la intervención estatal así como la forma del régimen fabril (...) En el periodo contemporáneo, la lógica de la acumulación de capital a escala mundial determina que la intervención estatal resulte poco relevante para la determinación de los cambios y variaciones en las políticas de producción (Burawoy, 1983: 591).

En nuestro país, aquella indagación que alude a los mecanismos políticos que configuran las formas de control de los empresarios sobre los trabajadores y a las formas de resistencia al control ha sido trabajada por Santella (2015 y 2016). El autor sugiere que la acción colectiva de los trabajadores dependerá de la crisis hegemónica que se abre al interior de las empresas como corolario de procesos tales como una estrategia empresarial de

---

<sup>130</sup> Burawoy (1983) distingue tres regímenes fabriles los cuales, señala, varían entre países de acuerdo al tipo de regulación estatal: el *régimen despótico* signado por la coerción, el control y el disciplinamiento del mercado; el *régimen hegemónico*, basado en el consentimiento; y, el *despotismo hegemónico*, signado por la descentralización productiva y la desagregación de intereses entre los trabajadores.

confrontación y la competencia entre sindicatos. En este escenario, señala, se produce una grieta en los sistemas de control político que existen dentro de las empresas lo que genera una oportunidad política para la protesta obrera.

Así, entendiendo que el control patronal descansa en formas de hegemonía industrial, podemos definir la crisis de hegemonía como la ruptura de los mecanismos que aseguran el consenso obrero en la dominación patronal. Estas disfuncionalidades pueden rastarse en la erosión de los incentivos materiales al consenso vía concesiones patronales a los obreros. Esto nos lleva al seguimiento de las estrategias empresarias. Pero también agregamos el papel que los sindicatos pueden officiar en la constitución del consenso laboral (Santella, 2015: 28).

Lo singular de la hipótesis de Santella reside en la importancia otorgada a los sindicatos en la constitución del consenso laboral. A partir del estudio de caso de dos terminales automotrices en Argentina, el autor destaca la presencia de un fuerte actor sindical que ejerce un monopolio de representación mediante el cual se hacen cumplir los acuerdos sindicales-patronales en las fábricas, conteniendo otros posibles reclamos provenientes de las bases obreras. En este escenario, el quiebre en el monopolio de representación, es decir, la presencia de otra organización sindical o bien podríamos pensar en el caso de comisiones internas, cuerpos de delegados y/o comisiones de fábrica disidentes a la dirección del sindicato, puede abrir un canal para la aparición de experiencias de resistencia.

Las perspectivas que hemos recuperado nos permiten reflexionar acerca del modo en las empresas configuran un régimen fabril capaz de garantizar la continuidad del proceso de trabajo bajo su control y de contener el conflicto basándose no sólo en la coerción sino también en la búsqueda de consensos. En esta dirección consideramos que, en primer lugar, las posibilidades de resistencia se encuentran limitadas por el carácter privado de los medios de producción que fuerza a los trabajadores a vender su fuerza de trabajo a cambio de un salario para sobrevivir. Sobre esta base, las empresas despliegan diversos de mecanismos de control y disciplinamiento en el lugar de trabajo. Al mismo tiempo, el Estado, establece formas de regulación que atañen al espacio fabril y que inciden en la dinámica de conflictividad laboral dentro de las cuales se destaca la forma que asume el sistema de negociación colectiva.

Sin embargo, pese a los elementos que enumeramos en el párrafo precedente, el ejercicio de control del capital sobre el trabajo supone un proceso continuo de lucha por parte

de los trabajadores que, cotidianamente, de modo más o menos explícito manifiesta la contraposición de intereses de las clases en disputa (Hyman, 1981). En este cuadro, el lugar desempeñado por los sindicatos resulta crucial. A través de su organización en el lugar de trabajo y de la orientación político-ideológica de sus acciones, los sindicatos pueden tensionar el poder –que se presume hegemónico- del capital en el espacio fabril. Como señala Cohen (2014 y 2011), los conflictos situados en el lugar de trabajo son resultado de las contradicciones clasistas que experimentan diariamente los trabajadores. Pese a ello, la significación que estos conflictos asuman dependerá en gran parte de la orientación política de las estrategias sindicales. En este sentido, el rol de los dirigentes y delegados sindicales es central en tanto instancia que puede potenciar o, por el contrario, inhibir el carácter político que revisten las demandas y conflictos que nacen a partir de la experiencia de explotación que se desarrolla en la fábrica.

## **5.2 Algunas consideraciones sobre las características de la negociación colectiva en las filiales de Ford seleccionadas**

*Nosotros entendemos que el gremio tiene que ser un socio entonces, como socio, tiene que estar en el medio de todo. Nosotros también le damos poder a ellos* (Representante de Relaciones Laborales de Ford Argentina, 4/04/2014).

*Lo que hace que un sindicato sea negociador es el peso que tiene en cada empresa. La empresa piensa: si yo no negocio con el SM ABC ellos se paran aquí en la puerta y no me dejan trabajar. Es sólo eso lo que hace que la empresa negocie* (Representante 1 Comité Sindical de Ford San Bernardo del Campo, 22/07/2015).

Como señalamos en el Capítulo 2 (ver Cuadro 2.1), el estudio de las estrategias sindicales en el lugar de trabajo y de las estrategias empresarias implicó la utilización de múltiples fuentes de información dentro de las cuales adquieren especial relevancia los convenios y acuerdos colectivos. En relación a este aspecto, Marticorena (2014) señala que al regular las condiciones de compra-venta y uso/consumo productivo de la fuerza de trabajo, la estructura y contenidos de la negociación colectiva cristalizan una determinada forma de explotación o, en términos de Gramsci (1991), una determinada legalidad industrial. En este sentido, cabe destacar que si bien el contenido de los acuerdos y convenios establece un

límite al despotismo patronal, la lucha por su cumplimiento no representa un cuestionamiento a la explotación sino que supone una legitimación de la explotación capitalista y del control del capital sobre el proceso de trabajo. Hecha esta salvedad, el estudio de la negociación colectiva resulta central en la medida en que su contenido expresa elementos nodales de las características que asume la explotación y, con ella, la lucha de clases, en un sector económico (empresa o conjunto de empresas) y en un momento histórico dados (Hyman, 1981).

En la terminal automotriz Ford de Argentina, el CCT de trabajo que rige las relaciones laborales es el CCT 8/1989 de la empresa Autolatina<sup>131</sup>. La vigencia del convenio homologado en el año 1989 se explica por causa del principio de ultraactividad que estipula la continuidad de los convenios -pese a haber finalizado su período de vigencia- hasta que se firme un nuevo CCT que reemplace al anterior. Sobre este convenio de actividad se han realizado modificaciones, materializadas en acuerdos colectivos de trabajo<sup>132</sup>. En relación a este aspecto, de acuerdo al relevamiento realizado a través del buscador de convenios colectivos de trabajo del MTEySS, en el período comprendido en nuestra investigación (2003-2014) se homologaron 25 acuerdos colectivos entre el SMATA y la empresa Ford. En cuanto a su contenido, como veremos a lo largo del capítulo, las modificaciones que esos acuerdos introdujeron al CCT han sido mayoritariamente de índole salarial.

En cuanto a su cobertura, el CCT 8/1989 comprende únicamente a los trabajadores jornalizados, es decir, a los operarios cuyos salarios se definen de acuerdo a la cantidad de horas diarias trabajadas. En este sentido, el inciso d) del artículo 5 explicita la exclusión del personal mensualizado (trabajadores que se desempeñan en puestos administrativos, de supervisión o gerenciales). En este caso, la relación laboral se rige de acuerdo a lo establecido en la LCT (Ley de Contrato de Trabajo n° 20.744)<sup>133</sup>. Este punto marca una

---

<sup>131</sup> Como señalamos en el Capítulo 3, entre los años 1987 y 1996 las subsidiarias de Ford en Argentina y Brasil se fusionaron con la terminal automotriz Volkswagen, de capitales alemanes, y conformaron la empresa Autolatina.

<sup>132</sup> Los acuerdos tienen por objeto modificar aspectos particulares de las relaciones laborales y las condiciones de trabajo para un determinado colectivo de trabajadores, mientras que los convenios son instrumentos más abarcativos en materia de contenidos y, a causa de ello, más extensos.

<sup>133</sup> En Argentina, la LCT es la norma que regula las relaciones entre trabajadores y empleadores que no son alcanzados por los CCT. Las especificidades propias de las distintas ramas de actividad y tareas implicadas conllevan a que los trabajadores organizados en sindicatos establezcan con los empleadores del sector CCT. De existir, estos últimos son los que regulan la relación laboral que ya suelen mejorar las condiciones generales expuestas en la LCT para todos los trabajadores, tal como expresa la LCT en su Art. 8: "*las convenciones*

diferenciación con los instrumentos que regulan las relaciones laborales en la filial de Ford ubicada en San Bernard del Campo donde todos los trabajadores se encuentran representados por el SM ABC<sup>134</sup>.

Otra distinción se vincula con el nivel de negociación. En Argentina, el CCT y los acuerdos que regulan la actividad en Ford son a nivel empresa<sup>135</sup>. En Ford Brasil, en cambio, hasta el año 2009 se firmaron Convenciones Colectivas de Trabajo (CCT) a nivel estatal con una vigencia de dos años. Tales CCT comprendían a un conjunto de terminales automotrices del estado de San Pablo cuyos trabajadores son representados por alguno de los 13 sindicatos metalúrgicos afiliados a la *Federação Estadual dos Metalúrgicos* (FEM-CUT/SP). Las cuatro convenciones firmadas por la FEM-CUT/SP para los períodos 2004-2005<sup>136</sup>, 2005-2007, 2005-2007, 2007-2009, comprenden a un conjunto de terminales automotrices ubicadas en distintas ciudades del Estado de San Pablo<sup>137</sup>: Daimler Chrysler, General Motors, Ford, Scania, Toyota, Mercedes Benz y Volkswagen. Por parte de los trabajadores, es posible identificar las firmas de los distintos sindicatos afiliados a la FEM-CUT/SP los cuales ejercen la representación en alguna de las empresas mencionadas<sup>138</sup>.

La dinámica de negociación colectiva que rige las relaciones laborales en la planta de Ford de San Bernardo del Campo –y en el conjunto de empresas representadas por la FEM-CUT/SP- se modifica a partir del año 2011, cuando comienzan a negociarse acuerdos colectivos firmados a nivel de empresa con una vigencia también de dos años. En este

---

*colectivas de trabajo o laudos con fuerza de tales, que contengan normas más favorables a los trabajadores, serán válidas y de aplicación”.*

<sup>134</sup> Las CCT que rigen las relaciones laborales en Ford Brasil únicamente establecen un límite de aplicación jerárquica que excluye a aquellos trabajadores que ejercen cargos altos de dirección, gerencia, supervisión y semejantes.

<sup>135</sup> Como señalamos en el Capítulo 4 (apartado 4.1.2), el SMATA negocia por empresa en todos los establecimientos donde tiene representación.

<sup>136</sup> La CCT firmada en el año 2004 tuvo una vigencia de un año (de 1 de septiembre de 2004 al 31 de agosto 2005). Esto marca una diferencia con las CCT firmadas con posterioridad, cuya vigencia ha sido siempre de dos años.

<sup>137</sup> San Bernardo del Campo, San Caetano del Sur, San Carlos, Tatuí y Taubaté.

<sup>138</sup> Sindicato Nacional de la Industria de Tractores, Camiones, Automóviles y Vehículos Similares; SM ABC; Sindicato de los Trabajadores en las Industrias Metalúrgicas, Mecánicas, de Material Eléctrico y Electrónico, Siderúrgicas, Vehículos y de Autopartes de San Caetano del Sur; Sindicato de los Trabajadores en las Industrias Metalúrgicas, Mecánicas y de Material Eléctrico de San Carlos e Ibaté; Sindicato de los Trabajadores en las Industrias Metalúrgicas, Mecánicas y de Material Eléctrico de Tatuí y Región; Sindicato de los Trabajadores en las Industria Metalúrgicas, Mecánicas y de Material Eléctrico y Electrónico, Siderúrgicas, Automovilísticas y de Autopartes de Taubaté; Federación de los Sindicatos Metalúrgicos de la CUT/SP.

sentido, los acuerdos firmados para los períodos 2011-2013 y 2013-2015 regularon condiciones salariales y de trabajo únicamente para los trabajadores de las distintas filiales de Ford situadas en el estado de San Pablo.

Al indagar sobre este cambio en la dinámica de negociación colectiva uno de los entrevistados manifestaba lo siguiente:

*A partir del año 2009, que fue el último acuerdo conjunto, algunas terminales automotrices comenzaron a manifestar que no conseguían pagar lo que pagaban otras. Toyota decía “mirá, no consigo pagar lo que Ford paga”, General Motors decía “no consigo hacer lo que Volkswagen hace...”. Y ahí comenzó a haber una necesidad de conversar de forma individualizada, pero siempre se sigue un parámetro, entonces lo que una terminal automotriz da, el resto va a luchar para ir a buscar la misma cosa (Representante 1 CSE – Comité Sindical de Ford San Bernardo del Campo, 22/07/2015).*

Efectivamente, como señalamos en el Capítulo 4, el cambio en la dinámica de negociación colectiva perjudicó a los establecimientos más pequeños, donde la representación sindical es más débil y los trabajadores tienen un menor poder de negociación, sin significar mayores cambios en las características de la negociación colectiva en las terminales automotrices. Corroboramos esto al analizar el contenido de los acuerdos a nivel de empresa comparativamente con aquellos firmados para toda la categoría sin encontrar variaciones significativas en términos de condiciones laborales y salariales. No obstante, los dos acuerdos a nivel de empresa incluyen un punto orientado a explicar el nuevo modelo de negociación descentralizada y a destacar la importancia de perfeccionar y fortalecer ese mecanismo: *“teniendo en cuenta el diálogo permanente entre la empresa y el sindicato profesional signatario de este convenio, las partes establecerán un calendario de negociación (...) a fin de debatir los escenarios económicos y las perspectivas de la industria automovilística, abordando competitividad, nuevas tecnologías y sus impactos, costos, nivel y calidad del empleo, con el objetivo de elaborar una propuesta de nuevo modelo de negociación que refleje la realidad de las partes.”*

La reivindicación de la negociación a nivel empresa por sobre las negociaciones a nivel estatal se construye sobre una base político-ideológica según la cual cada empresa posee características distintivas. En el poder de negociación que los trabajadores puedan ejercer en el lugar de trabajo su ubicaría la clave para el alcance de mejores condiciones de trabajo y salario. Así, a lo largo de los años dos mil, en la industria automotriz de Brasil, se fue

consolidando un sistema de negociación colectiva en el cual las negociaciones al nivel de empresa se abrieron paso frente a las convenciones colectivas negociadas a nivel estatal. El SM ABC no sólo fue partícipe de este proceso, lo estimuló.

En el año 2011, el SM ABC impulsó un proyecto de ley en el campo de la negociación colectiva: el *Acordo Coletivo Especial* (ACE). El proyecto buscaba implementar un nuevo mecanismo de negociación colectiva a nivel de empresa sin mediación del Estado, ligado a las condiciones específicas de cada establecimiento y no a las relaciones laborales de un sector económico y/o categoría de trabajadores. El ACE implicaba una profunda flexibilización de la legislación laboral lo cual suscitó intensos debates al interior de la CUT dificultando su presentación en el Congreso y, por consiguiente, su posterior implementación. Según señalaba el presidente de la Confederación Nacional de los Trabajadores Meralúrgicos (CNM-CUT) en una entrevista:

*El ACE no se pudo implementar porque la CUT no aceptó. Porque dentro de la CUT hay varias ramas... no son sólo los metalúrgicos que es el sector donde nació el proyecto. El argumento de ellos [refiere a otros sindicatos de la CUT] es que nosotros estaríamos flexibilizando derechos. Y no es verdad. (Presidente de la CNM-CUT Brasil, 1/10/2014)*

Pese a que el ACE no fue implementado, resulta pertinente desarrollar algunos de sus fundamentos para comprender la orientación político-ideológica del SM ABC y, concretamente, la estrategia y la concepción de las relaciones laborales del Comité Sindical de Empresa (CSE) en la terminal Ford. En esta dirección, un documento elaborado por el sindicato expresa que el ACE parte de considerar que el poder otorgado al Estado en la regulación de las relaciones laborales de Brasil es excesivo:

La CLT [instrumento que regula las relaciones laborales en Brasil] acierta cuando fija parámetros básicos para regular una relación que siempre fue muy desigual entre capital y trabajo, posicionándose a favor del sector más débil. Confiere al Poder Judicial instrumentos para asegurar un mínimo de equilibrio en una anteposición que tradicionalmente es muy desequilibrada. Pero la ley erosiona la autonomía de los trabajadores, imponiendo una tutela del Estado, que, como toda tutela, se convierte en barrera para el establecimiento de un equilibrio más consistente. Donde existe control excesivo y reglas rígidas, la libertad muere (SM ABC, 2011:13).

De este modo, el sindicato desarrolló una crítica a la legislación laboral de Brasil por no responder de forma adecuada a las necesidades de crecimiento económico del país. A través de la elaboración del ACE, el SM ABC cuestionó la importancia de flexibilizar los mecanismos de negociación colectiva estipulados en la CLT amparándose en que la capacidad de organización y lucha alcanzada por los sindicatos en el lugar de trabajo sería la garantía para el alcance de mejores condiciones de trabajo. En este sentido, se asume que si bien la negociación a nivel empresa puede erosionar las protecciones de los segmentos profesionales menos organizados y movilizadas, la clave no se encuentra en obstaculizar el desarrollo económico sino en fortalecer la organización colectiva de los trabajadores en el lugar de trabajo.

Ahora bien, pese a que la negociación colectiva de ambos países se encuentre signada por la descentralización y, como veremos luego, por la preeminencia de contenidos salariales, la estrategia que desarrolla cada sindicato en la terminal automotriz Ford en los años comprendidos en nuestra investigación presenta singularidades. El SMATA despliega una política de socios entre el capital y el trabajo, es decir, desarrolla una estrategia basada en la construcción de consensos en el espacio fabril. La estrategia del SM ABC, si bien tiende a la conciliación, parte de una profunda e histórica legitimidad de los dirigentes y delegados sindicales por parte de los trabajadores lo cual los posiciona como interlocutores que la empresa debe respetar. Tal legitimidad no es un aspecto ausente en las dinámicas sindicales que se despliegan en la planta de Ford situada en General Pacheco. La diferencia entre un caso y otro reside en que la legitimidad del SMATA se vale de un profundo disciplinamiento y contención del conflicto, mientras que en el caso del SM ABC proviene de la organización de los trabajadores en el ámbito fabril, sin descartar, llegado el caso, la confrontación con el capital.

### **5.3 Las estrategias empresarias**

#### *5.3.1 Relaciones de las filiales entre sí y con la casa matriz*

La empresa Ford comienza a desarrollar sus operaciones en Argentina en el año 1913, al inaugurar su primera filial en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (CABA) destinada a la venta de vehículos importados desde la casa matriz, ubicada en Estados Unidos. Posteriormente, en 1917, comienzan a importarse automóviles desarmados para su montaje y

en 1922, se instaura la primera planta industrial ubicada en el barrio de La Boca (CABA). Pasaron cerca de cuarenta años hasta que, en el año 1961, comienza a funcionar la planta industrial de General Pacheco, localidad situada en la Zona Norte de la provincia de Buenos Aires, donde hemos realizado el trabajo de campo de nuestra investigación. En la actualidad, el predio de Ford Pacheco alberga las plantas de carrocería, estampado, armado, pintura, motores, repuestos, una pista de pruebas y edificios de administración. También, en el mismo predio, se sitúa la escuela técnica Henry Ford<sup>139</sup>.

En Brasil, la empresa Ford inicia sus actividades en 1919 constituyéndose como el primer fabricante automovilístico de ese país. Dos años después, en 1921, comienza a dedicarse al ensamble de automóviles. Actualmente, además del complejo industrial de San Bernardo del Campo, donde hemos desarrollado el trabajo de campo, la empresa cuenta con el complejo industrial Taubaté (en el estado de San Pablo-SP), inaugurado en el año 1969 donde se fabrican motores y autopartes; el campo de pruebas de Tatuí (SP), donde se realizan test de automóviles, utilitarios y camiones; y el complejo industrial Nordeste, destinado a la producción de automóviles, que se instala en el municipio de Camaçari en el estado de Bahía, en el año 2001.

La filial ubicada en San Bernardo del Campo (en la Región ABC paulista del Estado de SP), inicia sus actividades en el año 1967. El desarrollo de la investigación focalizando en este establecimiento se debe a dos motivos: en primer lugar, los trabajadores de esta filial se encuentran representados por el SM ABC<sup>140</sup>; por otra parte, además de dedicarse a la producción de automóviles y camiones, en ese espacio productivo se ubica la sede administrativa de la empresa desde donde se centraliza la gestión de la diversas filiales de Ford no sólo de Brasil sino también de toda América Latina.

Desde la creación del Mercosur en el año 1994, Ford Argentina y Ford Brasil mantienen una política de especialización industrial y complementariedad productiva. Esto significa que cada planta se dedica a la producción de determinados vehículos y modelos y

---

<sup>139</sup> La escuela técnica Henry Ford fue fundada en el año 1965. Está orientada a la formación académica de acuerdo a las políticas nacionales y provinciales argentinas al tiempo que proporciona a sus graduados el título de técnico electromecánico. En el último año de la carrera, los alumnos pueden realizar una primera experiencia laboral en la planta lo que promueve que, una vez graduados, ingresen a trabajar a la empresa.

<sup>140</sup> Los trabajadores de Ford Taubaté, son representados por el Sindicato dos Metalúrgicos de Taubaté e Região (CUT); en Tatuí, por el Sindicato dos Metalúrgicos de Tatuí (Força Sindical); la representación de los trabajadores de la Ford Bahía corresponde al Sindicato dos Metalúrgicos de Camaçari (Central dos Trabalhadores e Trabalhadoras do Brasil-CTB).

funciona como fuente única de abastecimiento del mercado regional. Al analizar algunos datos que refieren al origen y destino de la producción es posible observar el estrecho vínculo comercial que une a las filiales de ambos países. Argentina exporta la mayor parte de su producción automotriz a Brasil al tiempo que el país vecino se ubica como uno de los principales destinos de los que provienen de las importaciones<sup>141</sup>.

La casa matriz de la empresa multinacional estudiada se localiza en Estados Unidos. Si bien este origen del capital establece ciertos lineamientos en términos de organización de la producción, gestión de la fuerza de trabajo, administración de recursos y estándares de calidad, existe un régimen especial para aquellas filiales ubicadas en América Latina. De acuerdo a la denominación utilizada por la empresa, tanto la filial de Argentina como la de Brasil pertenecen a la “Región Latinoamericana” cuya gestión se centraliza en Brasil. Esto implica, para el caso argentino, que si bien los diferentes departamentos ubicados en el predio de General Pacheco cuentan con directores locales, sus actividades reportan a la central de Brasil desde donde se dirigen las diversas operaciones de ambas plantas. Si bien desde el punto de vista jurídico ambas empresas se presentan como entidades independientes respecto a la casa matriz y entre sí, en su funcionamiento cotidiano esta autonomía jurídica queda soslayada. Así lo manifestaban dos de nuestros entrevistados:

*Es una autonomía relativa porque indudablemente están vinculadas con su central en Estados Unidos y a partir de ahí se generan las políticas que se aplican en cada uno de los países. En algunas áreas puede ser más que en otras pero desde el punto de vista de las decisiones son totalmente consensuadas con su central en Estados Unidos o su central regional [Brasil], esto depende de cómo estén estructuradas. (Asesor SMATA, ex-secretario gremial y trabajador de Ford Argentina, 25/03/2014)*

*Cada cosa que tenés que hacer en la planta necesitás un papel que pase por Brasil y depende la plata que necesites o el nivel de decisión que tenés que tomar va más arriba, primero a Brasil y se llega hasta Estados Unidos. Es muy burocrático, está todo muy centralizado. (Representante de Relaciones Laborales de Ford Argentina, 4/04/2014)*

---

<sup>141</sup> Según la información proporcionada por ADEFA, en el año 2014 el 85% de las exportaciones del sector automotriz argentino estuvieron dirigidas a Brasil y cerca del 80% de las unidades importadas provinieron de ese país. La terminal automotriz Ford Argentina contribuyó con un 20% del total de las exportaciones del sector automotriz, ubicándose como la principal terminal automotriz exportadora de Argentina. Del total de las exportaciones realizadas por la empresa, más del 78% estuvieron destinadas a Brasil.

Pese a la consecución de una estrategia empresaria global en términos de gestión y, como veremos en el su-apartado siguiente, también en términos de organización del proceso de trabajo, en el plano de las relaciones laborales cada filial presenta singularidades vinculadas con el rol que los sindicatos desempeñan en cada planta, con sus trayectorias y con las formas institucionales que rigen las relaciones laborales en cada país. En algunos casos, dichos elementos establecen límites a la ofensiva empresaria pero, en otros, contribuyen a la construcción de consensos en el ámbito fabril posibilitando que, por ejemplo, los cambios en la organización del trabajo puedan implementarse sin que ello conlleve a un cuestionamiento y/o resistencia mayor por parte de los trabajadores.

### 5.3.2 *Características técnicas y organizativas del proceso de trabajo*

En las filiales de Ford estudiadas el proceso de trabajo se organiza de acuerdo a los lineamientos que establece el Sistema de Producción Ford (*Ford Production System – FPS*) basado en los principios *kan ban* y *just in time* (justo a tiempo) que, en líneas generales, establecen la producción de automóviles sin acumular stock y la coordinación de distintos equipos de trabajo y proveedores externos e internos. Como señalan Abreu, Beynon y Ramalho (2000), en procesos de trabajo de este tipo la responsabilidad por las líneas de montaje y la definición de procesos implica tanto a las terminales automotrices como así también a las empresas proveedoras. Asimismo, una característica distintiva del SPF es la robotización y automatización del proceso de trabajo, elementos que observamos en las visitas a la planta de General Pacheco y que corroboramos en las entrevistas a supervisores (ingenieros) de ambas fábricas. El estampado de las carrocerías mediante prensas robotizadas que incluyen un sistema láser, la automatización de las soldaduras y el control de ajuste en el armado de motores mediante herramientas y máquinas automatizadas son algunos ejemplos en este sentido.

En cuanto al control de calidad del proceso de trabajo, si bien diversos documentos emitidos por la empresa señalan que los puntos críticos son certificados electrónicamente a través de un sistema denominado *Quality Leadership System*, el lugar desempeñado por los trabajadores en esta tarea resulta central. En la línea de producción se distinguen trabajadores que en cada tramo del proceso productivo se ocupan de alguna tarea ya sea direccionar los robots, ajustar algún componente u operar las computadoras que digitan los ritmos de las

máquinas y herramientas. Asimismo, cada trabajador debe controlar la calidad de su tarea al tiempo que los grupos de trabajo cuentan con un supervisor que realiza un control general de las tareas desempeñadas en el tramo del proceso productivo a su cargo.

Ahora bien, en los años recientes, la singularidad de los cambios en el proceso de trabajo de la terminal automotriz estudiada reside en la implementación de la estrategia *One Ford* cuyo objetivo es racionalizar las operaciones de la empresa y producir productos globales reduciendo costos relativos a la red de proveedores. De acuerdo a Gómez (2014), en la denominada “estrategia de productos de plataforma global”, los distintos centros de diseño y desarrollo de productos que Ford tiene en el mundo deben trabajar en conjunto a partir de las mismas bases de ingeniería y de diseño, lo que permite que los automóviles producidos sean viables en todos los mercados. La principal ventaja para las empresas de esta estrategia consiste en que permite utilizar componentes comunes en todos los productos, aumentar los volúmenes requeridos de dichos componentes y, por tanto, obtener una mejor negociación del precio con los proveedores lo que posibilita una importante reducción de costos para la empresa.

En el caso de la planta ubicada en San Bernardo del Campo se produjo una significativa reestructuración de la producción de acuerdo a los lineamientos establecidos por la estrategia *One Ford*. En este sentido, como señalan Scavadra y Hamacher (2001) resultó especialmente relevante el proceso de reestructuración productiva y estandarización de las plataformas de la planta ubicada en San Bernardo del Campo. En una entrevista, el Secretario General de Relaciones internacionales de la CNM-CUT describía este proceso del siguiente modo:

*Lo que ellos [la empresa] están promoviendo ahora, del punto de vista de la tecnología, es la cantidad de plataformas. Ellos tenían varias plataformas, 30, 40 plataformas, y ahora quieren llegar a 9. Con esas plataformas es posible hacer varios autos. Ellos están reduciendo eso porque permite economizar no sólo la cuestión de tener una única plataforma sino también porque cada vez que se cambia un modelo, las fábricas de autopartes tienen que desarrollar nuevas piezas... Si se racionalizan las plataformas los componentes son todos iguales. Entonces la plataforma tiene eso, se consigue racionalizar bastante. (Secretario General de Relaciones Internacionales de la CNM-CUT Brasil, 1/10/2014)*

Argentina también implementó la estrategia *One Ford*. Sin embargo, mientras que en el caso de Brasil tal estrategia conllevó a un reposicionamiento de la empresa a nivel

internacional, en nuestro país trajo aparejadas algunas dificultades en términos de competitividad y vinculó aún más la producción local a los requerimientos de mercado brasilero. Consultado acerca de los obstáculos que se le presentan a Ford Argentina, un supervisor indicaba lo siguiente:

*(...) acá son todas plataformas globales. La Ranger [refiere a uno de los modelos producidos en la planta de General Pacheco] que estamos haciendo acá en Argentina es la misma que se hace en Sudáfrica, entonces el mercado de Argentina compite con el mercado de Sudáfrica, entonces no es solamente una competencia de Ford con otras compañías sino también de Ford con otras filiales. Cuál es la mejor locación para producir... Por eso la empresa está tan pendiente de ver indicadores de gestión, de calidad, de costos, porque está viendo todos los días dónde conviene producir (...) Primero que nada me parece que el tema de la importación (...). Después, otra traba muy importante es el mantenimiento de la planta, son máquinas antiguas, hay problemas de mantenimiento preventivo, por ejemplo: vos tenés un mantenimiento preventivo, es decir, cada 6 meses voy a revisar una máquina y le voy a cambiar determinado componente. Pero, como las máquinas son obsoletas y viejas no está ese componente y para cambiar la máquina tenés que hacer una inversión muy grande pero prefieren no invertir, es una decisión estratégica supongo, quizás prefieren invertir en Asia Pacífico [otra región] que a futuro va a dar más plata. (Supervisor Planta de Estampado Ford Argentina, 11/04/2013).*

De este modo, es posible observar que en ambas plantas, con mayor o menor éxito, la empresa orienta su estrategia a reconfigurar el proceso de trabajo buscando con ello abaratar costos. Esto no sólo se logra por el abaratamiento de los costos de los componentes sino también a través del incremento de la productividad de la fuerza de trabajo. En este sentido, en el caso de Brasil, la reorganización del proceso de trabajo de acuerdo a los estándares internacionales fue un método efectivo que estuvo acompañado de una política salarial basada en la PLR que, como señalamos en los capítulos 3 y 4, es una forma de flexibilizar el salario. En Argentina, en cambio, predominaron los mecanismos basados en la explotación del trabajo por mecanismos tales como la extensión de la jornada laboral a través de las horas extra y/o los turnos rotativos frente al aumento de la productividad por la mejora de los métodos de producción, posibilitada por la inversión de capital en la renovación de equipos y métodos de trabajo.

En relación a este aspecto, revisten especial importancia los acuerdos 761/2006 y 1039/2011 homologados entre el SMATA y Ford. Allí, se establecieron modificaciones en

relación a la contribución empresaria al sindicato que, hasta el momento, se regía de acuerdo a lo estipulado en el artículo 46 del CCT 8/1989. Lo singular, reside en que mientras que el CCT fijaba un monto mensual, el acuerdo homologado en el año 2006 y su posterior actualización en el año 2011 establecieron sumas fijas sujetas a la cantidad de autos patentados por la empresa. El contenido de estos acuerdos resulta significativo en tanto vincula la contribución de la empresa al sindicato a la ganancia empresaria. Ganancia que, como señalamos previamente y detallaremos en el próximo apartado, se produce a costa de un incremento de los mecanismos de plusvalía absoluta. Ahora bien, ¿de qué modo la empresa logra intensificar los ritmos y extender la jornada de trabajo? ¿hasta qué punto el sindicato resiste a estos mecanismos? En los fragmentos de dos de las entrevistas realizadas (una a un dirigente del SMATA y otra a un supervisor de la empresa) aparecen algunos elementos que, conjuntamente con el análisis del contenido de los acuerdos y del CCT, nos aproximan a estos interrogantes.

El artículo 44 del CCT 8/1989 remite al derecho de información. Allí, se establece que la empresa debe brindar adecuada información a su personal a través de sus representantes gremiales. Concretamente, Ford debe proporcionar al Consejo Directivo Nacional del SMATA la misma información sobre la producción que transmite regularmente a las autoridades oficiales. El artículo referenciado estipula que la empresa tiene la obligación de informar previamente a la CI “*la cantidad estimada de unidades a fabricar, cambios de turno, tareas a contratar, modificaciones en el trabajo, introducción de nueva tecnología e incorporación de personal...*”. Sin embargo, pese a lo regulado en el artículo, la falta de información aparece en el discurso de uno de los dirigentes sindicales entrevistados como uno de los elementos que plantea mayores rispideces y tensiones entre empresa y el gremio:

*Por ejemplo, [la empresa no informa] cómo son los estudios de tiempo, cómo son los descansos, por qué quieren de pronto poner ese ritmo distinto al que había aplicado. Eso se tiene que discutir con el sindicato y con la representación al nivel interno. No puede hacerlo de por sí. En los CCT está por ejemplo el derecho a la información, las empresas tienen que dar a los sindicatos la misma información que proporcionan al gobierno nacional sobre los temas de la producción. [Por ejemplo] la velocidad de la línea de montaje.*

(Asesor SMATA, ex-secretario gremial y trabajador de Ford Argentina, 25/03/2014)

El fragmento que recuperamos trae a la luz que uno de los puntos que más fricciones genera es aquel vinculado con las formas de organizar el trabajo porque, en los hechos, la organización del proceso productivo está sujeta a los lineamientos que estipula la casa matriz de Ford. No obstante, como vimos previamente, la efectividad de estas prácticas también redundan, según lo regulado en los acuerdos 761/2006 y 1039/2011, en un incremento de los recursos materiales del sindicato. En este sentido, más allá de lo que en plano discursivo manifestaba el dirigente sindical entrevistado, al analizar la forma en que se busca aplicar nuevas formas organizar e intensificar el trabajo en Ford es posible observar que el sindicato desempeña un rol de “facilitador” de la política empresaria. El relato de una experiencia concreta recuperado un supervisor de la fábrica permite visualizar este aspecto:

*Hay un grupo que viene de México que se llama Quinematic (...). La empresa filma todas las operaciones y a cada movimiento le van poniendo un tiempo (...). Fraccionaron cada uno de los movimientos y le ponen un precio (...). Lo que hace esto es acotar y estandarizar los tiempos de producción. (...). El sindicato tiene toda la información [relevada por Quinematic], son libros que dicen los movimientos para cada operación.(...). El sindicato claramente no está a favor de esto, quiere mantener su toma de tiempo<sup>142</sup>. Y es lógico... porque cuando tenés una persona que te está observando cada operación podés decirle “mirá acá hay un problema ergonómico, acá hay un problema de cables en el piso que no debería estar...”, pero si ves el final de la película estás acotando tiempos, estás estandarizando más todavía. El gremio no está a favor, claro... lo negocian. El año pasado iba a venir la gente de Quinematic y el sindicato no quería. Entonces, había que romper con las resistencias. Finalmente vinieron porque pudimos hablar con Mario [refiere a Mario Valor, Coordinador Gremial]. (Supervisor Planta de Estampado Ford Argentina, 11/04/2013)*

Como veremos luego, el rol desempeñado por el Coordinador Gremial en la planta de Ford resulta central para comprender aquellos mecanismos disciplinadores y orientados a contener el conflicto y las resistencias en el espacio fabril a los que referimos al inicio del capítulo.

Finalmente, un punto central vinculado con las características que presenta la organización del proceso productivo en el caso de Argentina lo constituyen las categorías laborales. El artículo 6 del CCT 8/1989 establece que el personal jornalizado será clasificado dentro de las categorías 1 a 10. Sin embargo, en la actualidad, las categorías utilizadas son

---

<sup>142</sup> Esta modalidad consiste en que un ingeniero observa cada tramo del proceso productivo y con un cronómetro registra el tiempo que lleva hacer cada tarea.

aquellas que van de la 4 a la 10. Las categorías 1, 2 y 3 corresponden a tareas de limpieza y mantenimiento básico las cuales, actualmente, se tercerizan. En este sentido, un dirigente del SMATA indicaba lo siguiente:

Entrevistado: *Dentro de las 10 categorías de los jornalizados... bueno, diría 7 categorías. Hay esquemas que vienen del proceso militar en Argentina en los años 1977, 1978. En la actualidad una gran cantidad de tareas se tercerizaron. Entonces, las categorías 1, 2 y 3 que eran específicamente para limpieza y mantenimiento muy básico ya no se usan. Osea, ahora se arranca en la categoría 4.*

Entrevistadora: *¿Por qué se tercerizan esas actividades pese a ser tareas para las cuales hay categorías estipuladas en el convenio?*

Entrevistado: *Porque cambian las cosas... Igual, ojo, el sindicato nunca quiso sacarlas [refiere a las categorías 1, 2 y 3] porque seguimos aspirando a volver a tener a todos esos trabajadores.*

Entrevistadora: *¿Y están llevando a cabo alguna acción para lograrlo?*

Entrevistado: *Ahora no.* (Asesor SMATA, ex-secretario gremial y trabajador de Ford Argentina, 25/03/2014)

El fragmento de la entrevista que recuperamos sugiere que el proceso de tercerización de ciertas actividades en la empresa no constituye un aspecto problematizado por el sindicato. En este sentido, si bien el entrevistado manifestó que el gremio no resignaba la posibilidad de volver a encuadrar a estos trabajadores dentro del convenio y que por ese motivo se mantenían vigentes las categorías del CCT del año 1989, en otro momento de la entrevista pudimos constatar que el esquema de categorías no se actualiza porque eso abre el juego a la discusión sobre las tareas correspondientes a las categorías 4, 5 y 6 (vinculadas con tareas de producción) y 7, 8, 9 y 10 (correspondientes a tareas calificadas de mantenimiento y supervisión).

*El CCT está atrasado en el caso de Ford con el tema de categorías. Es un tema que el sindicato es bastante reacio a discutir porque las empresas lo que quieren hoy en día es establecer un sistema de categorías donde no haya más de 2 o 3 categorías, muy globalizado. Pero no quieren pagar más. Nosotros tenemos un esquema que tiene que ver con lo que va haciendo cada una de las personas (...) Si hiciéramos un sistema más globalizado probablemente la gente tendría que saber más cosas (...) Lo que no hay en Ford es una polifuncionalidad. Es un sistema de categorías, donde cada trabajador tiene sus funciones.* (Asesor SMATA, ex-secretario gremial y trabajador de Ford Argentina, 25/03/2014).

La cuestión de las categorías asume especial importancia. Como señala Marticorena (2014), la delimitación de las categorías constituyó históricamente una conquista de los trabajadores frente a las políticas de gestión de la fuerza de trabajo y de definición de tareas y funciones por parte de los empresarios. Esto no contradice aquello que señalábamos al inicio del apartado. Es decir, que la fragmentación de la fuerza de trabajo a través de la división de tareas promueve un mayor control por parte del capitalista (Braverman, 1974). No obstante, cabe señalar que el establecimiento de categorías socio-profesionales permite articular y clasificar determinados saberes limitando así la implementación de estrategias empresarias tales como la polifuncionalidad y la rotación entre tareas. En efecto, en la actualidad, la demanda por parte de las patronales de categorías más amplias es un tema que genera tensiones y disputas entre el sindicato y los trabajadores. Ahora bien, como veremos a continuación, la resistencia por parte del SMATA a modificar las categorías de convenio no implica la ausencia de otras formas de flexibilización de la relación laboral ya sea a través del salario, la jornada o las modalidades de contratación.

## **5.4 El sindicato en la fábrica**

### *5.4.1 El rol de los dirigentes y delegados sindicales*

El rol que desempeñan los dirigentes y delegados sindicales es un elemento central para comprender características que remiten a la estructura interna del SMATA y del SM ABC. En el presente apartado analizaremos el vínculo y las formas de participación que los delegados y dirigentes de los sindicatos seleccionadores construyen con los trabajadores de base. Analizaremos estos elementos a partir de las características que asume el proceso de negociación colectiva, es decir, el modo en que los contenidos negociados son discutidos, consensuados, informados y/o construidos en el ámbito fabril.

En relación a los aspectos formales que rigen la representación en el lugar de trabajo, el artículo 37 del CCT 8/1989, estipula el reconocimiento por parte de la empresa de los delegados elegidos de acuerdo a la legislación vigente. Para el cálculo de la cantidad de delegados en la fábrica se toma como base el número total de trabajadores jornalizados contratados por la empresa a la fecha de la convocatoria de la elección. Asimismo, en el inciso 2) del artículo referenciado se establecen las funciones de los representantes gremiales: *“el Delegado tendrá como función representar al personal de su sector ante las autoridades*

*del mismo, cada vez que las circunstancias lo requieran y en la forma establecida en este Convenio; asimismo deberá elevar a la Comisión Interna de Reclamos las cuestiones que no hayan podido ser resueltas con las autoridades del sector o que excedan del ámbito del sector de operarios por él representado*”; por su parte, las Comisiones Internas de Reclamos, *“intervendrán en todas las cuestiones que se susciten entre la Compañía y su personal, pudiendo las mismas unirse todas las veces que fuese necesario notificando por escrito a los representantes de la Compañía, los asuntos a tratar, confeccionándose y firmándose las actas respectivas de cada reunión realizada”*. Finalmente, en relación a las funciones y características que asume la representación gremial en el espacio laboral el convenio señala que la empresa contará con un Coordinador Gremial Asistencial, miembro de la Comisión Interna de Reclamos.

El convenio regula de forma minuciosa las normas de actuación de los representantes gremiales. Entre ellas, se establece la realización de reuniones del cuerpo de delegados una vez por semana dentro del horario de trabajo, las cuales pueden tener una extensión de dos horas. La fecha y hora de la reunión debe ser comunicada previamente al Supervisor de Relaciones Laborales. En un sentido similar, en caso de realizarse asambleas, el convenio también estipula que las mismas deben, previamente comunicarse al personal de la empresa.

Sin embargo, las formas que asumen la representación gremial y de participación de los trabajadores de base en Ford presentan particularidades que se configuran más allá de la letra del CCT: las asambleas son esporádicas y por situaciones excepcionales y las reuniones con el Supervisor de Relaciones Laborales asumen la forma de pequeñas negociaciones cotidianas en las cuales los delegados plantean reclamos por temas puntuales vinculados, comúnmente, con la organización del trabajo. En general, estas disidencias logran solucionarse. Caso contrario, interviene el Coordinador Gremial de la planta cuya actuación, según nos señalaba un representante laboral de la planta de estampado, se distingue por la búsqueda de puntos de conciliación de intereses entre los reclamos que los trabajadores acercan a los delegados y los requerimientos de la empresa:

*En el medio [entre los delegados y la empresa] está el Coordinador Gremial, que se llama Mario Valor y es una persona que tira bastante para el lado de Ford. Es el que dice ‘muchachos, vayamos a ver qué es lo que pasa, nosotros después decidiremos si vamos para este lado o no...’. Es bastante conciliador. Él salió como delegado de estampado, fue creciendo y ahora es coordinador y es una persona que termina decidiendo todo lo que es del gremio en Ford, todo lo que*

*se decide ahí arriba [refiere a la oficina del sindicato en la empresa] lo decide él, y es muy conciliador...*(Representante de Relaciones Laborales de Ford Argentina, 4/04/2014)

En términos de representación sindical en el lugar de trabajo, en Brasil es posible distinguir algunas diferenciaciones en relación al caso de Argentina. En la planta de Ford de San Bernardo del Campo, desde el año 1999 funcionan los Comités Sindicales de Empresa (CSE), órganos de representación sindical que surgen con el objetivo de que el sindicato pueda estar dentro de la fábrica. A diferencia de Argentina, donde la representación sindical de empresa está reglamentada por la Ley de Asociaciones Sindicales (Ley N° 23.551), en Brasil no hay un instrumento legal que legitime dicha instancia de representación.

El CSE es elegido por los trabajadores luego de una serie de convenciones que tienen lugar en el sindicato donde se propone una lista a ser votada por los afiliados. En efecto, las CCT y acuerdos que regulan las relaciones laborales de la empresa no estipulan las características, formas de elección, renovación, y funciones de estos órganos sino que ese elemento está sujeto al estatuto del sindicato. Pese a ello, las CCT y acuerdos regulan algunos puntos vinculados con la presencia sindical en la fábrica tales como la obligación de las empresas de proveer de cartelera sindical y de cooperar en la promoción de la afiliación sindical de los trabajadores para lo cual deben asignarse días y espacios donde los representantes gremiales puedan desarrollar campañas de afiliación.

Ahora bien, más allá de estos aspectos formales resulta relevante analizar las formas que asume la representación en la cotidaneidad de la fábrica. En una entrevista, una funcionaria del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social (MTEySS) de Argentina nos indicaba que el procedimiento de negociación entre SMATA y Ford Argentina presenta características particulares en relación a la dinámica que siguen otros gremios:

*Lo que tratan el SMATA, que es el sindicato que representa a los trabajadores, como la empresa, es agotar todos los medios de resolución de conflictos previos al MTEySS (...) Lo que tiene el SMATA es que está muy bien organizado y trata de agotar todas las instancias previas de métodos de resolución de conflictos. Primero empiezan con las bases, después van a la delegación, después cuando el conflicto se les va saliendo de las manos van a un poco más arriba y recién en última instancia, cuando ven que ya no da para más, vienen acá al MTEySS. A veces también es como una amenaza como diciendo "bueno, mirá que meto la denuncia en el MTEySS". Muchas veces tienen la denuncia acá y lo resuelven en el ámbito privado. Entonces son pocas veces o pocos conflictos los que vinieron acá (...).*

*Lo que se trata de resolver se trabaja mucho en la empresa.*  
(Conciliadora Laboral MTEySS, 26/03/2014)

Según el relato de la funcionaria, la negociación colectiva en Ford Argentina implica la redacción conjunta entre ambas partes -sindicato y empresa- de un determinado acuerdo, una vez que las partes lo suscriben, el expediente es presentado en el MTEySS para su homologación, quedando dicho organismo al margen de los pormenores y las vicisitudes que implica el proceso de negociación.

*Cuando tienen el acuerdo es esto: ellos lo redactan en forma privada y presentan el expediente cuando vienen acá es un trámite burocrático. Ni siquiera viene el gerente de recursos humanos de Ford, viene el apoderado en cuestiones laborales y vienen dos o tres delegados, la gente de la delegación de Pacheco -que está Mario Valor que es el que está encargado de la delegación y viene el secretario gremial del SMATA-. Vienen ese día, firman el acuerdo, reconocen las firmas de cada uno que los delegados -que tienen que estar sí o sí porque ejercen la representación de la ley-, reconocen que esas son las firmas, en el caso que no lo hayan firmado reconocen que ese acuerdo se firmó tal día presentan toda la documentación y sigue el trámite de homologación en tanto y en cuanto no haya ninguna contradicción con las leyes vigentes sigue su ruta y se homologa (Conciliadora Laboral MTEySS, 26/03/2014).*

Estas evidencias acerca de las formas que asume el proceso de negociación colectiva son propias del caso argentino no obstante, también nos llevan a reflexionar acerca de las características que tal proceso presenta en ambos países. Así, al adentrarnos en el estudio en profundidad de la empresa Ford, es posible comprender los mecanismos que entran en juego en el lugar de trabajo, los actores que participan, los contenidos en disputa y el modo en que las diversas instancias de negociación se vinculan con las dinámicas de conflictividad laboral quizás más cotidianas que se presentan en los establecimientos estudiados.

Como punto de partida y en base al análisis que hemos realizado hasta el momento, diremos que es posible distinguir estrategias diferenciadas por parte de la empresa y los sindicatos en cada país: mientras que en Ford Argentina el sindicato no desarrolla mecanismos de consulta con los trabajadores de la empresa durante el proceso de negociación, en la planta de Ford ubicada en San Bernardo del Campo es posible identificar instancias de intercambio ya sean reuniones en la fábrica o asambleas en el sindicato, donde se expresan las inquietudes, puntos en común pero, también, las disidencias y tensiones

existentes entre los trabajadores de base, la conducción del gremio y la empresa. Al indagar sobre la ausencia de falta instancias de este tipo en la filial de Ford ubicada en General Pacheco, un dirigente del SMATA expresaba lo siguiente:

*En el caso de Ford [Argentina], por ejemplo, la negociación es trimestral. Hay un esquema que lleva el sindicato en cuanto a los índices de una canasta y bueno, cada tres meses se ajustan los salarios (...). Esto lo discute el consejo directivo nacional de SMATA. Osea, hay un esquema pre-fijado de cómo se hace el ajuste. Y una vez por año se discuten a lo mejor algunos puntos de recuperación manteniendo el poder adquisitivo y teniendo alguna mejora que será posible en función de cómo esté la parte productiva. En esto participa siempre la comisión interna de la fábrica pero hoy hay una discusión que es más global en el sindicato que corresponde a las fábricas terminales y se aplica lo mismo en todas (...). El tema de los salarios es complicado porque acá no se trata de estar informado de cuál es cada discusión sino de dar buenos resultados (...). Cuando es un esquema más global es más complicado hacer una asamblea general porque supongamos que la asamblea rechaza un acuerdo que fue aceptado en el conjunto tendríamos un problema complicado. Lo que se hizo fue establecer un mecanismo por el cual la gente sabe lo que se está discutiendo, no es algo que apareció de golpe, que decimos “bueno, cómo hacemos”, y frente a ese mecanismo se va ajustando y bueno, ya están las pautas conocidas. En este caso no haría falta una asamblea porque ya se sabe cuál es el mecanismo para la actualización de los salarios. (Asesor SMATA, ex-secretario gremial y trabajador de Ford Argentina, 25/03/2014)*

El relato de este dirigente sindical acerca del modo en que se establece el salario que es el contenido primordial de los acuerdos negociados en el período estudiado, permite observar que las decisiones son tomadas por el consejo directivo del sindicato sin que medien instancias de participación de los trabajadores. En su relato, la ausencia de tales instancias se fundamenta en que “*la gente sabe lo que se está discutiendo*“. En este sentido, se intenta presentar las asambleas como instancias meramente informativas y/o consultivas y, por lo tanto, innecesarias porque los trabajadores “*ya se sabe cuál es el mecanismo*“. Sin embargo, al suponer que “*la asamblea rechaza un acuerdo que fue aceptado en el conjunto*“, el dirigente sindical entrevistado admite que la falta de consulta por parte de “*el conjunto*“, es decir, de los dirigentes sindicales, a los trabajadores de base, es también la forma de evitar disensos y tensiones.

En Brasil, en cambio, las formas que asume la participación de los trabajadores en el proceso de negociación colectiva presenta otras características. Como señalábamos al inicio

del capítulo, el SM ABC tiene un peso muy importante en la empresa lo cual lo coloca como un interlocutor fuerte frente a la patronal. Este rol parte de una profunda legitimación por parte de sus representados que se construye en la comunicación en el día a día de la fábrica.

El vínculo que los representantes del CSE construyen con los trabajadores de base está signado por los esfuerzos en pos de incentivar su participación gremial. Para ello, el CSE se vale, principalmente, de dos instancias: en primer lugar, la publicación de la revista gremial “Tribuna Metalúrgica”; en segundo lugar, la consecución de reuniones diarias en el lugar de trabajo. En relación al primer aspecto, hemos analizado todos los números publicados entre los años 2003 y 2014 y corroboramos que, efectivamente, en cada publicación se pasa un informe de la instancia en que se encuentra la negociación colectiva de las distintas empresas. Asimismo, la publicación reúne testimonios de trabajadores, delegados y dirigentes sindicales los cuales no siempre expresan posiciones similares. En este sentido, la revista opera como una herramienta de difusión, como una vía de comunicación, pero también de formación político-gremial en tanto es posible distinguir un esfuerzo por involucrar a los trabajadores, por hacerlos partícipes y protagonistas. Así, “Tribuna Metalúrgica” se constituye como una fuente de consulta y difusión de información pero también y fundamentalmente de formación política para el conjunto de los trabajadores<sup>143</sup>.

Por otra parte, en relación a las reuniones diarias que se realizan en la fábrica, resulta importante señalar que no se trata de un espacio propiamente sindical sino que es una instancia habilitada por la empresa para que el sindicato comunique temas vinculados con cambios las condiciones de trabajo:

*En Ford tenemos 30 minutos por día para hablar sobre seguridad con los empleados, con los trabajadores. En esos 30 minutos nosotros no hablamos de seguridad, hablamos del PPE [Programa de Protección al Empleo], por qué está sucediendo la crisis [refiere a la recesión productiva del sector que comienza a evidenciarse a partir del año 2009 y se intensifica en el 2014], hablamos de política partidaria, de cuánto ellos [los trabajadores] pueden contribuir, de la importancia de que ellos vengan con nosotros al sindicato. (Representante 2 CSE – Ford ABC, 22/07/2015)*

---

<sup>143</sup> Cabe destacar que, en el marco de la realización del trabajo de campo de nuestra investigación, al recorrer las inmediaciones de la fábrica Ford, del sindicato y transitar la ciudad de San Bernardo del Campo, fue posible identificar la presencia de trabajadores que se encontraban leyendo la publicación “Tribuna Metalúrgica” no sólo en el gremio sino también en bares, transportes públicos, estaciones de ómnibus y plazas.

El PPE es un programa aprobado por el gobierno federal con el objetivo de subsidiar empresas en un contexto de crisis y merma en la producción. Su funcionamiento implica que la empresa reconozca estar pasando por una situación económica deficitaria pese a haber agotado los mecanismos existentes para sortear dicha situación tales como adelantamiento de vacaciones y/o *banco de horas*. En estas condiciones, la empresa puede pedir la deducción de la jornada laboral y del salario al tiempo que el gobierno se responsabiliza por el pago de un porcentaje del salario de los trabajadores mientras que la fracción restante es asumida por la empresa<sup>144</sup>.

Ahora bien, más allá de las características específicas que presenta el PPE, el fragmento citado reviste importancia porque nos direcciona a un tema central: ¿qué ocurre cuando los trabajadores plantean puntos de desacuerdo en relación al CSE? En este sentido, al aplicarse el PPE en la filial de Ford de San Bernardo del Campo, los representantes del CSE fueron quienes informaron las condiciones del programa en el lugar de trabajo y, también, quienes contuvieron la reacción de los trabajadores:

*La reacción de los trabajadores fue negativa al principio (...). Las personas no conocen en verdad, entonces la respuesta fue negativa porque no conocen. Ellos no aceptan la reducción del salario. Ese es el gran tema, entonces es nuestra responsabilidad, como sindicato, explicar que mitad de esa reducción será asumida por el gobierno y la otra mitad es fruto de la negociación del sindicato con la empresa. Es nuestra habilidad para conseguir disminuir el tamaño del perjuicio económico y también decir que el perjuicio no es reducir el salario sino perder el empleo. (Representante 2 CSE – Ford ABC, 22/07/2015).*

El ejemplo del PPE nos permite visualizar que las asambleas y/o reuniones operan como instancias que permiten reforzar la comunicación y el vínculo entre trabajadores y delegados. Sin embargo, no se constituyen en tanto espacios de organización y discusión en los cuales las decisiones son tomadas por las bases. Por el contrario, se configuran como

---

<sup>144</sup> En Argentina existe un procedimiento similar, el denominado PPC (Procedimiento Preventivo de Crisis), el cual tiene por objetivo prevenir despidos en un contexto de crisis. El programa depende del MTEySS, órgano que media entre la empresa y los trabajadores. Las medidas que este procedimiento contempla son suspensiones y adelanto de vacaciones que operan con la finalidad de disminuir gastos en la empresa y prevenir posibles despidos en el corto plazo.

ámbito que legitima a, través de la organización en el lugar de trabajo, las decisiones de la dirección del SM ABC<sup>145</sup>.

*Cuando surgió la idea de la formación de los CSE fue para aproximar más el sindicato dentro de la fábrica, junto a los trabajadores. Porque antes había dos directores que estaban en la fábrica que no podían con todo el trabajo sindical que implica una fábrica grande con muchos trabajadores. Entonces, la idea inicial es formar los CSE donde va a haber un número mayor de dirigentes sindicales pero en la base, para fomentar un trabajo de base en el interior de la fábrica (Representante 1 CSE – Ford ABC, 22/07/2015).*

#### 5.4.2 La negociación y el conflicto ¿formas de lucha?

En el Capítulo 4 caracterizamos las formas de lucha del SMATA y del SM ABC a partir del análisis de las dinámicas de conflictividad y su relación con la negociación colectiva. En este sentido, señalamos que las reivindicaciones se mantuvieron fundamentalmente en el plano económico. Esta característica también distingue las estrategias de los sindicatos seleccionados en la terminal automotriz Ford. En ambos casos, el sindicato orienta su acción a mejorar el salario y las condiciones de trabajo de sus representados sin embargo, las construcciones político-gremiales que desarrollan en pos de alcanzar su objetivo son distintas. Esto, como señalamos en el apartado precedente, se vincula con las características diferenciadas que presentan en términos de la organización de los trabajadores en el lugar de trabajo y, también, con las formas de lucha que utilizan para expresar sus reclamos frente a la patronal. Así, mientras que en el caso del SMATA la apelación a medidas de acción directa es algo excepcional, en el SM ABC se presenta como un instrumento para presionar a la negociación.

Al comenzar el relevamiento de los conflictos laborales en el sector automotriz a través de las bases de datos, un elemento que nos llamó la atención fue la ausencia de conflictos laborales abiertos en las dos plantas de Ford analizadas. Sin embargo, como señalamos en el Capítulo 2, las bases de datos se nutren de información proveniente de medios de comunicación (diarios), lo cual sugería que tal vez algunos conflictos no eran registrados porque no eran informados a los medios de prensa. Esta intuición cobró mayor relevancia cuando entrevistamos a una conciliadora laboral del MTEyEE de Argentina quien,

---

<sup>145</sup> En este sentido, cabe señalar que algunos los miembros del CSE también forman parte de la mesa ejecutiva del sindicato. Tal es el caso de uno de los representantes que entrevistamos.

como señalamos previamente, indicó que una particularidad del SMATA es la reolución de los desacuerdos al interior de la fábrica.

Efectivamente, desde el área de relaciones laborales de la empresa nos informaron que pese a que el contenido de los acuerdos colectivos que se negocian y homologan en el MTEySS es eminentemente salarial, la negociación sobre las condiciones de trabajo genera tensiones y fricciones cotidianamente que se expresan en conflictos breves, localizados en el lugar de trabajo. Ante la consulta sobre la presencia de conflictos laborales en la fábrica, un Representante de Relaciones Laborales indicaba lo siguiente:

*Paros no [hubo], pero frenar la línea todos los días, pero es sectorizado. Ese es el instrumento que tienen, el que más le duele a la empresa (...) Todos los días amenazan con hacerlo. Un motivo recurrente es por las condiciones de trabajo (...) Ellos dicen y saben que hay formas mejores de trabajar, instrumentos y manipuladoras para trabajar. Ellos pelean por las condiciones de trabajo. (Representante de Relaciones Laborales Ford Argentina, 4/04/2014).*

Ahora bien, en el caso de Ford Argentina reviste particular importancia analizar la forma que asumen los acuerdos salariales para comprender la ausencia de conflictos abiertos. En este sentido, los acuerdos salariales la adquieren singularidad de incluir cláusulas de paz social. Tal es el caso del acuerdo 761/2006, cuya cláusula de paz señala lo siguiente:

*Concientes de la importancia de seguir avanzando en este sentido y lograr condiciones de competitividad que consoliden este perfil exportador y promuevan la inversión en nuevos productos y la consiguiente creación de nuevos puestos de trabajo, las partes manifiestan su firme decisión de continuar promoviendo el diálogo y la negociación como bases para el logro de estos objetivos, privilegiando los acuerdos por consenso que eviten la confrontación. A tal fin se comprometen a no adoptar medidas que puedan poner en riesgo la continuidad de la operación productiva, la marcha del negocio ó el nivel de empleo, sin agotar previamente las instancias de negociación habituales en la Empresa y las previstas en la legislación vigente.*

La cláusula citada reviste especial importancia. Como señalamos en el Capítulo 4, a partir del año 2007 la conflictividad laboral del sector automotriz disminuye y los conflictos comienzan a canalizarse a través de mecanismos de negociación colectiva. De este modo, el SMATA buscó apaciguar el estallido de conflictos que buscaron recomponer el poder

adquisitivo del salario que caracterizaron los primeros años del período. Efectivamente, a partir del año 2007 el contenido de los acuerdos colectivos es eminentemente salarial. Sin embargo, la dinámica de negociación salarial presentó modificaciones a lo largo del período. En este sentido, lo que se observa es que en un contexto de aceleración del ritmo inflacionario el lapso de tiempo entre negociación y negociación es cada vez más corto hasta que, finalmente, a partir del año 2010 se fija un esquema de negociación salarial trimestral.

Todos los acuerdos salariales trimestrales negociados entre los años 2010 y 2014 incluyeron cláusulas de paz social a través de las cuales:

*las partes se comprometen su mayor esfuerzo en mantener armoniosas y ordenadas relaciones, que permitan atender las exigencias tanto de la empresa como de los trabajadores, procurando el cumplimiento de los objetivos de seguridad, calidad, producción y exportación, con el propósito de asegurar el mantenimiento de la fuente de trabajo y el continuo mejoramiento de las relaciones laborales. En este contexto se comprometen a fomentar y mantener la paz social, evitando adoptar medidas de fuerza que atenten contra dichos objetivos.*

Ello explica en gran parte por qué de acuerdo a los relevamientos de conflictividad laboral realizados por el MTEySS no se distinguen conflictos laborales situados en la terminal automotriz Ford.

Tanto en el caso del SMATA como del SM ABC, los conflictos laborales más “cotidianos” desarrollados en Ford fueron caracterizados como mecanismos para presionar y generar instancias de diálogos con la empresa. Expresiones tales como “*el sindicato más combativo es el más negociador*” o “*se consigue negociar sólo si se tiene fuerza de combatividad*” resultaron recurrentes en las entrevistas realizadas a dirigentes y delegados sindicales. En particular, notamos una marcada intencionalidad por destacar la efectividad de la negociación frente al conflicto. Si bien como vimos en el Capítulo 4 esta característica signó la estrategia del SMATA desde sus orígenes –salvo algunas excepciones, como es el caso de la seccional de SMATA Córdoba-, en el caso de Brasil nos interesaba conocer a qué elementos el sindicato y, en particular, los representantes del CSE entrevistados asociaban el predominio de una acción de este tipo, es decir, negociadora. Recordemos que en su génesis el SM ABC se caracterizó por el grado de radicalidad de su estrategia.

En relación a este punto, los representantes del CSE que entrevistamos señalaron que el cambio de estrategia del sindicato estuvo vinculado a un cambio en la cultura de la empresa que comenzó a aceptar la negociación lo cual no sucedía en los años ochenta y principios de los noventa. Por aquel entonces, decían los representantes entrevistados, la posición de la patronal era muy reticente a entablar un diálogo con el sindicato:

*Entrevistado: Conflictos hay. A veces el conflicto se extiende y va a una mesa de negociación entre recursos humanos y nosotros. En general conseguimos calmar el descontento. Pero diariamente hay conflictos, porque hay conflictos de intereses, ¿no? Pero conflictos como los que había en los años ochenta... no, eso no existe más porque cambió la cultura de la empresa... En el sentido de aceptar más la negociación, aceptar más la conversación, aceptar más lo contradictorio. Eso en los años ochenta y hasta comienzo de los años noventa no existía.*

*Entrevistadora: ¿Cuando usted dice “aceptar más lo contradictorio” a qué hace referencia?*

*Entrevistado: Lo contradictorio se expresaba en ir a la fábrica a intentar entablar una conversación y que no fuera posible y nosotros tener que buscar otra vía de resolución, ¿me explico? Entonces, por eso terminó un poco ese conflicto, no está más aquel conflicto diario. Antiguamente era un conflicto diario, paralizaciones, huelgas, sacar a los trabajadores de la línea. Hoy es un proceso más negociador, hay mucha más conversación, allí donde nosotros conseguimos resolver sin conflicto. Porque es así... antes nosotros parábamos porque para conversar había que parar, había que hacer huelga (...) Creo que la predisposición de la empresa a negociar cambió después de la huelga de Golas Vermelhas<sup>146</sup> en los años 90. (...) Después de eso (...) comenzó un proceso de "vamos a negociar". (Representante 1 CSE – Ford ABC, 22/07/2015).*

\*

El análisis de las estrategias sindicales en el lugar de trabajo nos permitió observar que en un marco de fortalecimiento de las organizaciones sindicales y de desarrollo del sector automotriz, la negociación a nivel de empresa se presenta como un elemento que signa las relaciones laborales en las dos filiales de Ford estudiadas. Sin embargo, en cada caso la negociación adquiere significados disímiles.

---

<sup>146</sup> La huelga de “Golas Vermelhas” consistió en una huelga de 50 días en 1990 que se desató fuera del período de campaña salarial y de la que participaron solamente los trabajadores de mantenimiento y fabricación de herramientas en la empresa. El nombre “Golas Vermelhas” se debe al color del cuello del uniforme de estos trabajadores. La singularidad de la huelga residió en su grado de radicalidad. Luego de esa huelga, la empresa y el sindicato comenzaron a construir un vínculo basado en la negociación. Este proceso se produjo en el marco de la conformación de las Cámaras Sectoriales a las que hemos referido en el Capítulo 3.

En el caso del SM ABC la capacidad de negociación expresa el poder sindical. Esto es producto de una construcción político-gremial que el SM ABC desarrolla en el lugar de trabajo que si bien, presenta singularidades en lo que atañe a la forma en que se consturuyen las reivindicaciones, expresa un fortalecimiento del vínculo entre representantes y representados.

En el caso de la planta de Ford situada en General Pacheco, la negociación se presenta como un mecanismo sumamente institucionalizado cuyo funcionamiento se dirime entre los dirigentes gremiales y los directivos de la empresa. En este sentido, el coordinador gremial cumple un rol central en contener los conflictos en la fábrica pero, nuevamente, las vías de resolución que posibilitan esa contención no se tejen a través de fomentar la participación y el intercambio entre los trabajadores y sus representantes sino bajo una lógica de consenciones entre el sindicato y la empresa.



## CONCLUSIONES

---

El punto de partida de nuestra investigación tuvo como interrogante: *¿Renovación de las estrategias sindicales en Argentina y Brasil?* Transcurridos más de diez años de un intenso debate académico que enriqueció los estudios sindicales en Argentina y Brasil, nos propusimos recuperar las premisas centrales de aquellas investigaciones que analizaron la configuración del movimiento obrero, sus formas de organización y acción colectiva, a la luz de los desarrollos sobre revitalización sindical. En esta dirección, avanzamos en el estudio de las estrategias de dos sindicatos del sector automotriz, el SMATA y el SM ABC, en el marco de los procesos económicos, sociales y políticos que signaron la región entre los años 2003 y 2014.

Una particularidad que signó nuestra investigación fue la importancia otorgada al concepto de *estrategia*. En este sentido, planteamos que las características que presentan los contextos económicos y político-institucionales si bien adquieren centralidad en tanto definen el marco en el cual actúan los sindicatos, no determinan el curso de sus estrategias. Señalamos, en cambio, la importancia de considerar dimensiones externas a los sindicatos pero también, y fundamentalmente, aquellas que remiten a su dinámica interna. De este modo, fue posible recuperar una cuestión central y, sin embargo, escasamente referida en los estudios sindicales recientes: la orientación político-ideológica del accionar sindical.

A fin de conocer el modo en que tal orientación incide en la configuración que asumen las estrategias, en el capítulo inicial recuperamos los estudios marxistas clásicos centrándonos en la proyección política de la acción sindical en tanto instancia que organiza a la clase trabajadora y, por consiguiente, se configura como expresión de las contradicciones que signan las relaciones sociales de producción capitalistas. Partiendo de esta perspectiva teórica, argumentamos las limitaciones de circunscribir el análisis del accionar sindical al plano económico, ya que este modo de abordaje coloca en un plano secundario que las luchas económicas se desarrollan en el terreno de la compra y venta de la fuerza de trabajo y que esta relación es eminentemente política.

Con posterioridad, nos adentramos en los debates contemporáneos sobre revitalización sindical con el fin de conocer el modo en que los mismos abordaron la cuestión de las

estrategias sindicales. En esta dirección, en primer lugar, revisamos algunos modelos analíticos desarrollados en el marco de los estudios anglosajones y señalamos que si bien los mismos consideran dimensiones que remiten a la dinámica interna de los sindicatos, no indagan en profundidad acerca de la dimensión política en la configuración de las estrategias sindicales. La causa de esta limitación la situamos en la preeminencia de los enfoques institucionalistas que focalizan en las formas de regulación de las relaciones laborales soslayando en el análisis la existencia de la dominación y explotación de clase.

En consecuencia, la actuación sindical queda circunscripta al ámbito de las luchas económicas y la dimensión política se ubica por fuera de la dinámica interna de los sindicatos. En otros términos, en estos enfoques, la política se limita a los vínculos que las organizaciones sindicales establecen con el Estado, con los empresarios y con otras organizaciones políticas y sociales. No obstante, al focalizar en el análisis de tres tipos de estrategias sindicales -sindicalismo de movimiento social (SMS), sindicalismo político radical (SPR) y sindicalismo de colaboración (SC)-, fue posible identificar un interés por estudiar la orientación político-ideológica del accionar sindical. Tales investigaciones ubicaron a los sindicatos como sujetos económicos pero también y principalmente, políticos y, desde este punto de partida, indagaron acerca de las características que presentan sus formas de organización y acción colectiva.

En segundo lugar, recuperamos las interpretaciones acerca de los debates sobre revitalización sindical desarrolladas en Argentina y Brasil. A diferencia de los países anglosajones, donde se reflexionó acerca de las estrategias de revitalización sindical en una coyuntura marcada por el neoliberalismo y la globalización, destacamos que en el caso de nuestra región las discusiones estuvieron centradas en indagar hasta qué punto las condiciones económicas y político-institucionales que tuvieron lugar en los primeros años del siglo XXI promovieron un renovado protagonismo sindical. En esta dirección, resultan significativos los aportes de aquellas investigaciones que focalizaron en el análisis cuantitativo de indicadores de poder sindical (negociación colectiva, conflictividad laboral y/o afiliación sindical) y/o en la relación de las dirigencias sindicales con el gobierno. Asimismo, en el caso de Argentina, le otorgamos particular importancia a aquellos estudios que analizaron el vínculo entre cúpulas y bases sindicales puntualizando en las formas de organización y representación de los trabajadores en el lugar de trabajo.

Tomando en consideración diversos antecedentes teórico-metodológicos y empíricos sobre la temática, avanzamos en una definición de *estrategia sindical* en tanto prácticas y discursos que, situados en el momento económico-corporativo de las relaciones de fuerza, expresan una lucha política signada por la doble naturaleza de las organizaciones sindicales. Esta doble naturaleza consiste en que los sindicatos expresan, a la vez que contienen, la resistencia de la clase obrera en el capitalismo. Sin embargo, esta dualidad que se cristaliza en el accionar sindical varía de acuerdo a la situación en la cual los sindicatos operan y, fundamentalmente, en relación a la orientación político-ideológica de su accionar. En este sentido, argumentamos que las estrategias sindicales pueden circunscribirse estrictamente a la obtención de determinadas condiciones salariales y de trabajo o bien, la lucha económica puede desarrollarse en función de un objetivo político: organizar a la clase trabajadora.

A partir de estas consideraciones, estudiamos las estrategias sindicales tomando como referencia los casos del SMATA en Argentina y del SM ABC en Brasil entre los años 2003 y 2014 para, posteriormente, evaluar si en ese período de tiempo la configuración que asumieron las estrategias de los sindicatos estudiados expresó un proceso de *revitalización sindical*. Esto es, una renovación de sus prácticas y discursos a partir de la construcción de una orientación político-ideológica que por sus formas de lucha, el rol desempeñado por los delegados y dirigentes sindicales y el vínculo con los trabajadores representados, expresa una ruptura respecto a sus tradiciones organizativas.

En pos de aquel objetivo, desarrollamos un modelo analítico que, además de la comparación entre dos sindicatos de un mismo sector en distintos países, distingue seis dimensiones que remiten tanto a elementos externos como así también a la dinámica interna de las organizaciones sindicales. Asimismo, la comparación entre casos se desarrolló considerando tres niveles de análisis diferenciados: un primer nivel, donde situamos las características económicas y políticas de Brasil y Argentina; un segundo nivel, vinculado con las características del sector automotriz y de los sindicatos; y, finalmente, un tercer nivel correspondiente al lugar de trabajo.

Hasta aquí, la tesis realiza un aporte teórico y metodológico al campo de estudios sindicales. Desde el punto de vista teórico, sitúa el estudio de las estrategias sindicales en relación a los debates anglosajones sobre revitalización sindical y, también, a las interpretaciones desarrolladas en Argentina y Brasil. No obstante, a diferencia de las

perspectivas dominantes signadas por la preeminencia de los enfoques institucionalistas, nuestra investigación recupera categorías de análisis y conceptos que abrevan en el marxismo. De este modo, colocamos en el centro del análisis las relaciones de poder que signan la configuración de las estrategias sindicales. Además, ubicamos la atención en indagar acerca de la importancia que los sindicatos revisten en tanto actores políticos capaces de organizar a la clase trabajadora en pos de sus reivindicaciones de índole económica pero, también, en vistas de poner de manifiesto el carácter político que signa las relaciones sociales de producción.

Desde el punto de vista metodológico, la investigación contempla seis dimensiones y tres niveles de análisis para el estudio de las estrategias sindicales. Como señalamos con anterioridad, tales dimensiones remiten tanto a elementos externos (contexto económico y político-institucional; posición estratégica del sector; estrategias empresarias) como internos (estructura interna de los sindicatos; rol de los dirigentes y delegados sindicales; formas de lucha) del actor sindical. Esto nos ha permitido conocer en profundidad la configuración que asumen las estrategias del SMATA y del SM ABC en el período de tiempo comprendido en nuestra investigación y, también, construir un modelo de análisis multidimensional que puede contribuir al desarrollo de otros estudios de caso.

La perspectiva teórica y el desarrollo de un diseño de investigación que contempla una multiplicidad de dimensiones de análisis y fuentes de información, nos permitió observar y profundizar en aspectos escasamente problematizados en los enfoques institucionalistas que focalizaron en la evolución cuantitativa de indicadores de poder sindical para estudiar dinámicas y procesos de revitalización. En este punto, adquieren relevancia los aportes empíricos de nuestra investigación que consistieron en sistematizar información proveniente de bases de datos, de documentos sindicales y empresariales, de fuentes periodísticas y de entrevistas en profundidad realizadas a dirigentes y delegados sindicales, trabajadores de mandos medios y funcionarios públicos de la cartera laboral.

En relación al trabajo con bases de datos, la tesis proporciona una sistematización de información sobre negociación colectiva y conflictividad laboral en el sector automotriz de Argentina y de la Región ABC de Brasil. En el caso de la conflictividad laboral, la elaboración de una matriz que contempla únicamente los conflictos laborales y huelgas del sector seleccionado contribuye a los estudios sectoriales de Argentina y Brasil ya que, como

señalamos en el Capítulo 2, las bases de datos existentes ubican las acciones colectivas del sector estudiado junto con actividades económicas más amplias (metalúrgicos en Brasil y metalmecánica en Argentina). Asimismo, al focalizar en el caso de dos filiales de una terminal automotriz, nos adentramos en el estudio de las estrategias sindicales en el lugar de trabajo. Esta tarea implicó sistematizar los acuerdos y convenios colectivos negociados entre los años 2003 y 2014 en una matriz que, al igual que la que desarrollamos para analizar la conflictividad laboral, puede contribuir a enriquecer otras investigaciones.

Por otra parte, situar las estrategias sindicales en el lugar de trabajo nos llevó a analizar las estrategias empresarias, un campo que suele quedar relegado en los estudios sindicales entre otras cosas, por las dificultades que amerita obtención de datos y el contacto con informantes clave. No obstante, como expresamos en el Capítulo 5, conocer elementos tales como las características técnicas y organizativas del proceso de trabajo y la relación que las filiales seleccionadas establecen con la casa matriz es central para comprender las configuración que asumen las estrategias sindicales en el espacio fabril.

En síntesis, a través de la investigación que desarrollamos ha sido posible constatar que entre los años 2003 y 2014 el SMATA y el SM ABC desarrollaron una estrategia signada por la conciliación de clases y el predominio de la acción institucional frente a las medidas de acción directa. Esta estrategia, sin embargo, no es reflejo del sindicalismo de colaboración (SC) anglosajón sino que se encuentra signada por las tradiciones sindicales propias de cada sindicato y de los países a los cuales pertenecen. Así, en ambos casos, observamos una concepción de las clases sociales basada en la búsqueda de consensos en pos de obtener ganancias comunes y, por consiguiente, el desarrollo de una acción sindical orientada a la consecución de acuerdos colectivos tendientes a la obtención de mejoras salariales. No obstante, al analizar aquellas dimensiones que remiten a la dinámica interna, es decir, al recuperar aquellos elementos vinculados con la orientación político-ideológica, hemos observado que en el período de tiempo estudiado cada sindicato transitó experiencias de construcción político-gremial diferenciadas.

A partir del análisis sectorial de las dinámicas de conflictividad y su relación con la negociación colectiva y de las especificidades que presentaron las estrategias del SMATA y del SM ABC en las filiales de la terminal automotriz Ford seleccionadas, observamos que en ambos casos los conflictos laborales y las huelgas estuvieron signados por reivindicaciones de

índole salarial. En este sentido, los sindicatos buscaron encauzar las luchas salariales a través de la consecución de acuerdos descentralizados, esto es, a nivel de empresa. Sin embargo, las prácticas y discursos llevadas a cabo con el propósito de alcanzar ese objetivo fueron diferentes.

El SMATA desarrolló una estrategia fuertemente vinculada al plano económico-corporativo que legitimó la propia política empresarial desde los primeros años del período. Este fue el mecanismo que le permitió al sindicato encauzar a través de vías institucionales la movilización de las bases que, inicialmente, estuvo orientada a recomponer el poder adquisitivo del salario tras la devaluación del año 2002. Tal estrategia se consolida en el año 2010, cuando se establece un esquema de negociación salarial trimestral mediante acuerdos colectivos en cuyo contenido adquirió especial relevancia la inclusión de cláusulas de paz social. Sin embargo, la estrategia del SMATA no logró neutralizar por completo los conflictos laborales impulsados por los trabajadores de base. Particularmente hacia el final del período estudiado y en aquellos momentos de recesión productiva (años 2008 y 2009), es posible distinguir la intensificación de conflictos laborales que evidenciaron los límites de la estrategia de la dirigencia del sindicato no sólo en el planteo de reivindicaciones más amplias, sino también en las formas de lucha adoptadas y el rol que desempeñaron las comisiones internas y cuerpos de delegados en su organización.

El SM ABC, en cambio, desarrollo una estrategia basada en la organización de los trabajadores en el lugar de trabajo. En este sentido, no sólo fue central el rol de los delegados en cada espacio fabril sino también su vinculación con los dirigentes del sindicato cuya presencia se destaca en cada uno de los conflictos analizados. En este caso, particularmente en los primeros años del período, adquirieron centralidad las medidas de lucha que dan cuenta un elevado grado de organización y, también, de combatividad. No obstante, hacia el final del período, las formas de lucha adquieren un carácter cada vez más institucionalizado vinculado con el establecimiento de un esquema de negociación colectiva descentralizada que puso fin a las negociaciones sectoriales y por categoría. En este marco, la capacidad de presión del SM ABC en cada lugar de trabajo se constituyó como una pieza clave para el alcance de mejores condiciones de trabajo y de salario.

Las características que asumieron las estrategias sindicales del SMATA y del SM ABC permiten tensionar la caracterización de su accionar en términos de revitalización

sindical acorde a nuestra definición. En efecto, la coyuntura político-económica favorable, el impulso que tuvo el sector automotriz y los vínculos institucionales materializados en la consecución de acuerdos y negociaciones puntuales con el Estado y la patronal, no devinieron en una renovación en las estrategias sindicales sino que fueron los elementos de los cuales se valieron estos sindicatos para afianzar una construcción político-gremial que, lejos de mostrar signos de renovación, expresó en ambos casos la reactualización de antiguas prácticas.

En este sentido, como vimos al analizar las estrategias de los sindicatos seleccionados en perspectiva histórica, la presencia de conflictos movilizadores desde las bases en oposición a la dirigencia del gremio que se observa en el caso del SMATA no es un elemento novedoso, como afirman algunos estudios recientes, sino más bien una característica que signa la dinámica interna del sindicato al menos desde mediados de los años sesenta. La presencia de estos focos de conflictividad en el lugar de trabajo es un factor que también contribuye a la conformación, por parte de la dirigencia del sindicato, de una estrategia sindical marcada por un profundo disciplinamiento en el ámbito fabril.

En el caso del SM ABC, si bien en el período reciente es posible identificar prácticas signadas por un elevado nivel de organización y cierta combatividad, las mismas estuvieron orientadas a posicionar al sindicato como un interlocutor fuerte frente a la patronal para, de este modo, alcanzar mejoras en el plano económico. En este sentido, no se distingue un cuestionamiento más profundo a las condiciones de trabajo, a los ritmos de producción y/o al control del proceso de trabajo. Así, observamos que las formas de lucha observadas en las prácticas y discursos sindicales estuvieron orientadas a un objetivo meramente económico y no a la construcción de un proyecto político alternativo como el que le dio forma al “nuevo sindicalismo” de los años ochenta.

A modo de cierre cabe señalar que la presente tesis también posibilita el desarrollo y la profundización de diversas líneas de investigación. En primer lugar, como señalamos previamente, el modelo de análisis de seis dimensiones que construimos permite analizar sindicatos de otros sectores económicos lo cual contribuye a profundizar aún más acerca del concepto de posición estratégica y su relación con las condiciones técnicas, organizativas, productivas y de empleo sectoriales. Concretamente, resulta interesante indagar hasta qué punto los atributos de un determinado sector le otorgan a los sindicatos un mayor poder de negociación o, en otros términos, de qué modo el sindicato aprovecha las características

económicas, productivas y técnico-organizativas del sector en pos de fortalecer su posición frente al capital.

Por otra parte, consideramos enriquecedor avanzar en estudios comparados que contemplen casos tanto de otros países de América Latina como así también de otras regiones. En esta dirección, resultaría particularmente interesante analizar comparativamente las características del movimiento sindical en la Unión Europea y en América Latina ya que en la actualidad, en ambas regiones, los trabajadores se enfrentan a políticas de austeridad y avances de la flexibilización laboral que impactan en las relaciones laborales y en el poder sindical. No obstante, tal impacto asume características particulares dependiendo no sólo de las características político-institucionales, económicas y sociales que presenta cada país y/o región sino también de las tradiciones propias de cada movimiento sindical.

En relación a los casos de estudio que hemos analizado aquí, consideramos la importancia de comparar las estrategias del SMATA y del SM ABC con otros momentos históricos. Si bien en esta instancia desarrollamos un análisis en esta dirección a partir de fuentes secundarias, nos interesa recuperar las dinámicas de conflictividad en perspectiva histórica. Esta tarea requiere un trabajo de relevamiento y de construcción de la información arduo y riguroso dado que las bases de datos existentes presentan algunas falencias que obstaculizan el análisis de series históricas. En este sentido, se plantea un objetivo ambicioso que implica un trabajo colectivo: la elaboración de bases de datos sectoriales históricas. Asimismo, se contempla la importancia de incorporar testimonios orales que permitan reconstruir la historia a través del relato de sus protagonistas.

Esperamos, también, que de nuestra pregunta de investigación inicial surjan nuevas indagaciones y objetivos de trabajo a la luz de los procesos económicos, políticos y sociales por los que transitan actualmente Argentina y Brasil. En relación a este punto, reviste particular importancia conocer los cambios y continuidades que presentan las estrategias sindicales, las formas de organización y representación de los trabajadores. Avanzar en este sentido constituye una prioridad, un desafío y, en cierto modo, un compromiso para quienes nos desempeñamos como becarios, investigadores, docentes, es decir, como trabajadores, en el campo de las ciencias sociales y, más concretamente, en los estudios sobre clase obrera y sindicalismo.

## BIBLIOGRAFÍA

---

Abreu, A., Beynon, H. y Ramalho, J. R. (2000). The Dream Factory': VW's Modular Production System in Resende, Brazil. *Work, Employment & Society*, Sage Publications, vol. 14, No. 2, 265-282.

Anderson, P. (1978). Alcances y limitaciones de la acción sindical. En Pizzorno, Anderson, Mallet y Momigliano *Economía y política en la acción sindical*. Cuadernos Pasado y Presente 44. México.

Associação Nacional dos Fabricantes de Veículos Automotores - ANFAVEA (2016). *Anuário da Indústria Automobilística Brasileira*. São Paulo: ANFAVEA

Antunes, R. (1988). *A rebeldia do trabalho*. Campinas: Editora da UNICAMP.

Antunes, A. (1995). *Adeus ao trabalho? Ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho*. San Pablo-Campinas: Ed. Cortez-UNICAMP.

Antunes, R. (2011). A engenharia da cooptação e os sindicatos. *Revista Pegada*, 12, 54–59.

Araújo, A. y Verás de Oliveira, R. (2014). O sindicalismo na era Lula: entre paradoxos e novas perspectivas. En R. Verás de Oliveira, M. A. Bridi y M. Ferraz (Org.), *O Sindicalismo na Era Lula: paradoxos, perspectivas e olhares* (pp. 29–60). Belo Horizonte: Fino Traço.

Atzeni, M. (2010). *Workplace Conflict*. Lobilization and Solidarity in Argentina. London: Palgrave Macmillan.

Atzeni, M. (2014). The workers' control alternative in Atzeni. En *Workers and labour in a globalised capitalism. Contemporary Themes and Theoretical Issues* (pp. 161-180). UK: Palgrave MacMillan.

Atzeni, M., y Ghigliani, P. (2008). Nature and limits of trade unions' mobilisations in contemporary Argentina. *Labour Again Publications*. Recuperado de <http://www.iisg.nl/labouragain/labourargentina.php>

Atzeni, M. y Ghigliani, P. (2013). The reemerge of workplace based organization as the new expression of conflict in Argentina. En C. Phelan (Ed.), *New forms and expressions of conflict at work* (pp. 66–85). Basingstoke: Palgrave Macmillan.

Azpiazu, D. y Schorr, M. (2010). *Hecho en Argentina. Industria y economía, 1976-2007*. Buenos Aires: Siglo XXI Editores.

Baltar, P. (2014). Crescimento da economia e mercado de trabalho no Brasil. En A. Calixtre, A. Biancarelli y M. A. Cintra (Comp.), *Presente e futuro do desenvolvimento brasileiro*. (pp. 423-468). Brasília: IPEA.

Baltar, P., Santos, A., Krein, J. D., Leone, E., Moretto, A., Salas, C., Proni, M., Maia, A. G. (2009). Trabalho no governo Lula: uma reflexão sobre a recente experiência brasileira. *Global Labour University Working Papers*, Paper n. 9, Alemanha. Recuperado de <https://www.econstor.eu/handle/10419/96388>

Bamber, G. y Lansbury, R. (ed.) (1998). *International and Comparative Employment Relations: a study of industrialised market economies*. Sage Publications Ltd..

Barbosa, N. y Souza, J. A. P. (2010). A Inflexão do Governo Lula: Política Econômica, Crescimento e Distribuição de Renda. En E. Sander y M. A. García (Orgs.), *Brasil: entre o Passado e o Futuro* (pp. 57-110). São Paulo: Fundação Perseu Abramo e Editora Boitempo.

Barros, D. C.; Pedro, L. S. (2012). *O papel do BNDES no desenvolvimento do setor automotivo brasileiro*. Recuperado de: <https://web.bndes.gov.br/bib/jspui/handle/1408/938>

Bastos, P. P. Z. (2015). *Austeridade para quem? A crise global do capitalismo neoliberal e as alternativas no Brasil*. (Texto de Discussão 257), Campinas/San Pablo: Instituto de Economia, UNICAMP.

Battistini, O. y Montes Cató, J. (2000). Flexibilización laboral en Argentina. Un camino hacia la precarización y la desocupación. *Revista Venezolana de Gerencia*, 10, 63–89.

Battistini, O. y Wilkis, A. (2004). De la familia Falcón a la familia Toyota. En O. Battistini (Ed.) *El trabajo frente al espejo. Continuidades y rupturas en los procesos de construcción identitaria de los trabajadores*. Buenos Aires: Prometeo.

Beccaría, L. A. (2007). El mercado de trabajo luego de la crisis. Avances y desafíos. En: *Crisis, recuperación y nuevos dilemas. La economía argentina, 2002-2007-LC/W. 165-2007, 357-394*.

Beccaria, L., Maurizio, R. y Vazquez, G. (2015). Desigualdad e informalidad en América Latina: el caso Argentina. En CEPAL, *Desigualdad e informalidad: un análisis de cinco experiencias latinoamericanas* (pp. 89-128). Santiago de Chile: CEPAL, p. 89-128

Beherens, M., Hamann, K. y Hurd, R. (2004). Conceptualizing Labour Union Revitalization. En C. Frege y J. Kelly (Eds.), *Varieties of Unionism: Strategies for Union Revitalization in a Globalizing Economy* (pp. 11–29). Oxford: Oxford University Press.

Bensusán, G. y von Bülow, M. (1997). La reforma institucional del corporativismo sindical: las experiencias de Brasil y México. *Perfiles Latinoamericanos*, 11, 185–229.

Boito Jr., A. (1994). De volta para o corporativismo: a trajetória política do sindicalismo brasileiro. *São Paulo Em Perspectiva*, 8(3) 23-28.

Boito Jr. A. (2012). Governos Lula: a nova burguesía nacional no poder. En A. Boito Jr. y A. Galvão, A. (Orgs.), *Política e classes sociais no Brasil dos anos 2000* (pp. 69-104). São Paulo: Alameda.

Boito Jr., A., Galvão, A. y Marcelino, P. (2009). Brasil: o movimento sindical e popular na década de 2000. *Observatorio Social de América Latina*, (26), 35–55.

Boito Jr., A. y Marcelino, P. (2010). O sindicalismo deixou a crise para trás? um novo ciclo de greves na década de 2000. *Caderno CRH*, 23(59), 323–338.

Bonet, A. y Piva, A. (2013). Un análisis de los cambios en la forma de estado en la posconvertibilidad. En J. Grigera (Comp.), *Argentina después de la convertibilidad (2002-2011)* (pp. 3-31). Buenos Aires: Imago Mundi.

Botelho, A. (2008). *Do fordismo à produção flexível: o espaço da indústria num contexto de mudanças das estratégias de acumulação do capital*. San Pablo: Annablume.

Braga, R. (2012). *A política do precariado: do populismo à hegemonia lulista*. São Paulo: Boitempo. USP, Programa de pós-graduação em sociologia.

Braverman, H. (1974). *Labor and Monopoly Capital. The degradation of work in the Twentieth Century*. New York and London: Monthly Review Press.

Brennan, J. (1992). El clasismo y los obreros. El context fabril del “sinficalismo de liberación” en la industria automotriz cordobesa, 1970-75. *Desarrollo Económico*, vol. 32, No. 125, 3-22.

Brennan, J. y Gordillo, M. (2008). *Córdoba rebelled. El cordobazo, el clasismo y la movilización social*. La Plata: De la campana.

Burawoy, M. (1979). *Manufacturing consent*. Chicago: Chicago University Press.

Burawoy, M. (1983). Between the labor process and the state: the changing face of factory regimes under advanced capitalism. *American Sociological Review*, Vol. 48, No. 5, 587-605.

Cambiasso, M. (2015). *Tradición de organización y estrategias sindicales. Un estudio sobre la organización sindical en la fábrica alimenticia Kraft-Mondelez (ex-Terrabusi) en la posconvertibilidad*. (Tesis de Doctorado no publicada), Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires.

Cambiasso, M. (2016). Organización sindical en el lugar de trabajo e izquierdas en la Argentina reciente: la Comisión Interna de Kraft-Mondelez (ex Terrabusi). *Trabajo y Sociedad*, (26), 389-408.

Cangassu de Souza, D. y Vieira Trópia, P. (2012). O protagonismo metalúrgico no sindicalismo brasileiro. En P. Cangassu de Souza, Davison; Vieira Tropicia (Ed.), *Sindicatos Metalúrgicos No Brasil Contemporâneo* (pp. 13–46). Belo Horizonte, MG: Fino Traço.

Cardoso, A. (2013). Para onde foram os sindicatos?, 37°. En *Encontro Anual da ANPOCS*, Aguas de Lindóia, Brasil.

Clegg, H. (1985). *Sindicalismo en un sistema de negociación colectiva*, Madrid: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.

Cohen, S. (2011). Left agency and class action: The paradox of workplace radicalism. *Capital & Class*, Vol. 35, No. 3, 371-389.

Cohen, S. (2014). Workers organizing workers: grass-roots struggle as the past and future of trade union renewal. En Atzeni, M. (Ed.), *Workers and labour in a globalised capitalism. Contemporary Themes and Theoretical Issues* (pp. 139-160). UK: Palgrave MacMillan.

Collier, D. (1995). Trajectory of a concept: ‘Corporatism’ in the study of Latin American politics. En P. Smith (Ed.), *Latin America in Comparative Perspective: New approaches to method and analysis*. Boulder, Colorado: Westview Press.

Collier, R. y Etchemendy, S. (2008). Golpeados pero de pie: Resurgimiento sindical y neocorporativismo segmentado en Argentina (2003-2007). *Postdata*, (13), 145–192.

Colombi, A. P. y D’Urso, L. (agosto, 2016). Ação sindical na Argentina e no Brasil: uma análise a partir dos casos da CUT e da CGT no alvorecer do século XXI. En *VIII Congresso Latinoamericano de Estudios del Trabajo (ALAST)*, Buenos Aires, Argentina.

Connolly, H. y Darlington, R. (2012). Radical political unionism in France and Britain: A comparative study of SUD-Rail and the RMT. *European Journal of Industrial Relations*, 18(3), 235–250.

Corrêa Barros, A., Gonçalves, C., Augusto, F. J., Lima, F., Tamashiro, R., Soares, W. B. y Camargo, Z.M. (2015). Diagnostico do segmento automotivo. En A. de Oliveira Cardoso (Org), *As faces da indústria metalúrgica no Brasil : uma contribuição à luta sindical*. São Paulo: DIEESE.

Dabscheck, B. (1989). A survey of theories of industrial relations. En J. Barbash, J. y K. Barbash, (Ed.), *Theories and concepts in comparative industrial relations*. Columbia: South Carolina, University of South Carolina Press.

D’Urso, L. (2016). As disputas trabalhistas na Argentina da pós-conversibilidade: uma análise à luz dos debates sobre a revitalização sindical, *Revista Ciências do Trabalho*, N° 6, São Paulo, 21-65

D’Urso, L. y Longo, J. (2017). The radical political unionism as renewal strategy in Argentina. *Latin American Perspectives*, En prensa.

Dal Rosso, S. (2008). *Mais trabalho: a intensificação do labor na sociedade contemporânea*. São Paulo: Boitempo.

Damill, M., Frenkel, R. y Rapetti, M. (2015). Macroeconomic Policy in Argentina During 2002–2013. *Comparative Economic Studies*, (2), 1–32.

Danford, A., Richardson, M., y Upchurch, M. (2002). “New unionism”, organising and partnership: a comparative analysis of union renewal strategies in the public sector. *Capital & Class*, 26(76), 1–27.

Darlington, R. (2014). The role of trade unionism in building resistance: theoretical, historical and comparative perspectives. En M. Atzeni (Ed.), *Workers and labour in a globalised capitalism. Contemporary themes and theoretical issues* (pp. 11-138). London: Palgrave Macmillan.

De la Garza Toledo, E. (1994). El corporativismo: teoría y transformación. *IZTAPALAPA*, 34, 11–28.

De la Garza Toledo, E. (Comp.) (2001). Las transiciones políticas en América Latina, entre el corporativismo sindical y la pérdida de imaginarios colectivos. Los sindicatos frente a los procesos de transición política. Buenos Aires: CLACSO.

De la Garza Toledo, E. (Coord.). (2000). Tratado latinoamericano de sociología del trabajo. Tratado latinoamericano de sociología del trabajo. Recuperado de: [www.flacsoandes.edu.ec/libros/digital/51930.pdf](http://www.flacsoandes.edu.ec/libros/digital/51930.pdf)

Dedecca, C. S (2014). A redução das desigualdades e seus desafios. En A. Calixtre, A. Biancarelli y M. A. Cintra (Eds). *Presente e futuro do desenvolvimento brasileiro* (pp. 469-512). Brasília: IPEA,.

Delfini, M. (2009) Relaciones laborales y formas de control obrero en el sector automotriz. Prácticas y estrategias empresarias para la reproducción de la dominación en los espacios de trabajo: entre la coerción y la hegemonía. (Tesis Doctoral no publicada), Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires.

Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos - DIEESE (2005). Política industrial no Brasil: o que é a nova política industrial. Nota técnica n.º 11. San Pablo.

Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos - DIEESE. (2005a). *O movimento grevista em 2004*. San Pablo.

Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos - DIEESE (2008). *Política de Desenvolvimento Produtivo. Nova Política Industrial do Governo*. Nota técnica n.º 67. San Pablo.

Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos - DIEESE (2008). *Balanco das greves em 2007*. San Pablo.

Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos - DIEESE. (2013). *Balanco das greves em 2012*. San Pablo.

Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos - DIEESE (2015). *Balanco das negociações dos reajustes salariais em 2014. Sistema de Acompanhamento de Salários*. Nota técnica n.º 75. San Pablo.

Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos - DIEESE (2015a). Desenvolvimento e estrutura da indústria automotiva no Brasil. Nota técnica n.º 152. San Pablo.

Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos - DIEESE (2017). *Terceirização e precarização das condições de trabalho*, Nota técnica n.º 172. San Pablo.

Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos y Central Única dos Trabalhadores - DIEESE y CUT (2014). *Terceirização e desenvolvimento: uma conta que não fecha*, Dossiêr acerca do impacto da terceirização sobre os trabalhadores e propostas

para garantir a igualdade de direitos. Recuperado de <https://cut.org.br/acao/dossie-terceirizacao-e-desenvolvimento-uma-conta-que-nao-fecha-7974/>

Druck, G. (2006). Os Sindicatos, os Movimentos Sociais e o Governo Lula : Cooptação e Resistencia. *Observatorio Social Da América Latina*, 19(19), 329–340.

Dunlop, J. (1978). *Sistemas de relaciones industriales*. Barcelona: Península.

Edwards, P. K. y Scullion, H. (1987). *La organización social del conflicto laboral. Control y resistencia en la fábrica*. España: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.

Eskenazi, M. E., (septiembre, 2011). Acumulación de capital y conflictividad laboral en argentina 2002-2009: Ejercicio de periodización e hipótesis de trabajo. En *XXVIII Congreso ALAS*, Recife, Brasil.

Estanque, E. y Costa, H. A. (2011). *O sindicalismo português e a nova questão social: crise ou renovação?* Coimbra: Almedina.

Etchemendy, S. (2001). Construir coaliciones reformistas: la política de las compensaciones en el camino argentino hacia la liberalización económica. *Desarrollo Económico*, 40, 675–705.

Fantasia, R. y Stepan-Norris, J. (2004). The Labor Movement in Motion. En D. A., Snow, D. A., S. A., Soule y H. Kriesi (Eds), *The Blackwell Companion to Social Movements* (pp. 555-575). Londres, Blackwell.

Félicz, M. (2013). ¿De la década perdida a la década ganada? Del auge y crisis del neoliberalismo al neodesarrollismo en crisis en Argentina. *Cuestiones de Sociología*, n° 9. Recuperado de <http://www.cuestionessociologia.fahce.unlp.edu.ar/article/view/CSn09a29/4572>

Fichter, M. y Greer, I. (2004). Analysing Social Partnership: A tool of union revitalization? En J. Frege, Carola; Kelly (Eds.), *Varieties of Unionism: Strategies for Union Revitalization in a Globalizing Economy* (pp. 45–66). Oxford: Oxford University Press.

Flanders, A. (1975). What are trade unions for? En *Management and unions*, London: Faber and Faber.

Frege, C., y Kelly, J. (2003). Union Revitalization Strategies in Comparative Perspective. *European Journal of Industrial Relations*, 9(1), 7–24.

Galvão, A. (1998). Os metalúrgicos do ABC e a câmara setorial da indústria automobilística. *Revista de Sociologia e Política*, 10/11, 83–101.

Galvão, A. (2012). De “laboratório” das relações de trabalho a formulador da política nacional: o Sindicato dos Metalúrgicos do ABC paulista. En D. Cangassu de Souza y P. Trópia (Eds.), *Sindicatos Metalúrgicos No Brasil Contemporâneo* (pp. 135–162). Belo Horizonte, MG: Fino Traço.

Galvão, A. (2014). A contribuição do debate sobre a revitalização sindical para a análise do sindicalismo brasileiro. *Crítica Marxista*, 38, 103–118.

Galvão, A. (2016). Political action and the Brazilian labour movement: issues and contradictions facing PT governments. *Studies in Political Economy*, 97(3), 270-284.

Ghigliani, P., Grigera, J. y Shneider, A. (2012). Sindicalismo empresarial: problemas, conceptualización y economía política del sindicato. *Revista Latino-Americana de Estudos Do Trabalho*, 27, 141–164.

Gilly, A. (1986). La anomalía argentina. Estado, corporaciones y trabajadores. En P. González Casanovas (Ed.), *El Estado en América Latina. Teoría y práctica* (pp. 5–39). México: Siglo XXI.

Gómez, W. (2014). Reestructuración y flexibilidad en la industria automotriz mexicana: el caso de Ford Cuautitlán. *Revista Trabajo*, Centro de Análisis del Trabajo Organización Internacional del Trabajo, Plaza y Valdés Editores, vol. 8, No. 12, 79-100.

Gordillo, M. (2012). Los límites de la acción sindical en el marco del regionalismo abierto: el sector metal-mecánico cordobés en el fin de siglo. En M. Gordillo et al. (Ed.), *La protesta frente a las reformas neoliberales en la Córdoba de fin de siglo* (pp. 221–256). Córdoba: Ferreyra Editor.

Gordillo, M. (2013). Normalización y democratización sindical: repensando los '80. *Desarrollo Económico*, 143-167.

Gorz, A. (1982). *Adios al proletariado*. Barcelona: El viejo Topo.

Gramsci, A. (1991). *Escritos periodísticos de L'Ordine Nuovo*. Sindicatos y Consejos. Recuperado de <http://www.gramsci.org.ar/1917-22/13-sindicatos-yconsejos.htm>

Gramsci, A. (2011). *Notas sobre Maquiavelo*. Buenos Aires: Nueva Visión.

Grigera, J. y Eskenazi, M. (2013). Apuntes sobre la acumulación de capital durante la posconvertibilidad. En J. Grigera (Comp.), *Argentina después de la convertibilidad (2002-2011)* (pp. 165-194 ). Buenos Aires: Imago Mundi.

Guevara, S. (2010). *Los trabajadores y el Mercosur. Integración productiva, relaciones laborales y acumulación de capital: el caso de la industria automotriz (1991-2008)*. (Tesis de Doctorado no publicada), Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires.

James, D. (2013). *Resistencia e integración*. El peronismo y la clase trabajadora argentina. Buenos Aires: Siglo veintiuno editores.

Haidar, J. (2015). Interpreting Argentine Business Unionism. *Latin American Perspectives*, 42(201), 60–73.

Haidar, J. (2015a). *Continuidades y transformaciones en los mecanismos de reproducción material del sindicato Luz y Fuerza Capital Federal (1943-2003)*. (Tesis de doctorado no publicada). Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires.

Heery, E. y Adler, L. (2004). Organizing the unorganized. En C. Frege y J. Kelly (Eds.), *Varieties of unionism: strategies for union revitalization un globalizing economy* (pp. 45-69). Oxford: Oxford Univerity Press.

Hiratuka, C. (2015). Inserção comercial brasileira frente às transformações na economia global: desafios pós-crise?. En A. Palludetto et.al (Orgs.), *Dimensões Estratégicas do Desenvolvimento Brasileiro: a construção novamente interrompida* (pp. 14-24), n. 24, Plataforma de Política Social.

Hyman, R. (1978). *El marxismo y la sociología del sindicalismo*. México: Ediciones Era.

Hyman, R. (1981). *Relaciones Industriales. Una introducción marxista*. Madrid: Blume.

Hyman, R. (2001). Trade union research and cross-national comparison. *European Journal of Industrial Relations*, 7(2), 203-232.

Hyman, R. (2001). *Understanding European trade unionism: between market, class and society*. London: Sage.

Hyman, R. (2004). Union renewal: a view from Europe. *Labor History*, 45(3), 333-382

Hyman, R. y Gumbrell-McCormick, R. (2010). Trade unions, politics and parties: is a new configuration possible? *European Review of Labour and Research*, 16(3), 315-331.

Kelly, J. (1998). *Rehinking industrial relations. Mobilization, collectivism and long waves*. London: Routledge.

Kochan, T., Katz, H. y McKersie, R. (1994). *La transformación de las relaciones laborales en Estados Unidos*. España: Colección Economía y Sociología del Trabajo, Nro. 65, Ministerio de Trabajo.

Kosacoff, B., Todesca, J. y Vispo, A. (1991). *La transformación de la industria automotriz argentina. Su integración con Brasil*. (Documento N° 40). Buenos Aires: CEPAL.

Krein, J. D. (2007). *Tendências recentes nas relações de emprego no Brasil: 1990-2005*. (Tesis de doctorado no publicada). Universidade Estadual de Campinas/Instituto de Economia, Campinas/San Pablo.

Krein, J. D. (2013). *As Relações de Trabalho na Era do Neoliberalismo no Brasil*. Campinas-SP: Editora LTr, IE/UNICAMP.

Krein, J. D. y Teixeira, M. O. (2014). As controvérsias das negociações coletivas nos anos 2000 no Brasil. En R. Verás de Oliveira, M. A. Bridi y M. Ferras (Eds.), *O Sindicalismo na Era Lula: paradoxos, perspectivas e olhares* (pp. 213-246). Belo Horizonte: Fino Traço.

Krein, J. D. y Biavaschi, M. B. (2015). Os movimentos contraditórios da regulação do trabalho no Brasil dos anos 2000. *Revista Cuadernos del Cendes*, 32(89).

Krein, J. D., y Castro, B. (2015). *As formas flexíveis de contratação e a divisão sexual do trabalho*. São Paulo: Fundação Frederich Ebert. Recuperado de <http://library.fes.de/opus4/frontdoor/index/index/docId/43809>

Labbé, D. y Croisat, M. (1992). *La fin des syndicats?* Paris: L'Harmatta.

Ladosky, G., Ramalho J. R. y Rodrigues, I. J. (2014). A questão trabalhista e os desafios da ação sindical nos anos 2000. En R. Verás de Oliveira, M. A. Bridi y M. Ferras (Eds.), *O Sindicalismo na Era Lula: paradoxos, perspectivas e olhares* (pp. 61–86). Belo Horizonte, MG: Fino Traço.

Laplane, M., y Sarti, F. (2006). Prometeu Acorrentado: o Brasil na indústria mundial no início do século XXI. *Política Económica em Foco*, 7.

Leite, M. de P. (2011). O trabalho no Brasil dos anos 2000: duas faces de um mesmo processo. En R. Verás de Oliveira et al. (Orgs) *Marchas e contramarchas da informalidade do trabalho: das origens às novas abordagens* (pp. 29-63). João Pessoa: Ed. Universitária.

Lenguita, P. (2011). Revitalización desde las bases del sindicalismo argentino. *Nueva Sociedad*, 232, 137–149.

Lenguita, P. y Varela, P. (2010). Una reflexión sobre el rol de las comisiones internas en el sindicalismo argentino. En C. Figari, P. Lenguita, Paula y J. Montes Cató (Eds.), *El movimiento obrero en disputa. La organización colectiva de los trabajadores, su lucha y resistencia en la Argentina del siglo XX* (pp. 63–86). Buenos Aires: CICCUS.

Levesque, C. y Murray, G. (2010). Understanding union power: resources and capabilities for renewing union capacity. *European Review of Labour and Research*, 16(3), 333–350.

Lindenboim, J. (2007). Calidad del empleo y remuneraciones: el desafío actual. *Realidad económica*, n.º 228, 8-30.

Locke, R., Kochan, T. y Piore, M. (1995). Replanteamiento del estudio comparado de las relaciones laborales: Enseñanzas de una investigación internacional. *Revista Internacional Del Trabajo*, 114(2), 157-184.

Longo, J. (2014) *¿Renovación de las tradiciones sindicales en ámbitos laborales precarizados? Un análisis de las organizaciones sindicales en empresas supermercadistas durante la posconvertibilidad*. (Tesis de doctorado no publicada). Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires.

Luxemburgo, R. (2003). *Huelga de masas, partido y sindicatos*. Madrid: Fundación Federico Engels.

Mandel, E. (1977). *Control obrero. Consejos obreros. Autogestión*. Santiago de Chile: Ediciones Carlos Mariátegui.

Marshall, A., y Perelman, L. (septiembre, 2008). Why 'union revitalization' is not an issue in Argentina? Labour institutions and the effectiveness of traditional trade union recruitment strategies. En *29th Annual Conference of the International Working Party on Labour Market Segmentation, Porto, Portugal*.

Marticorena, C. (2013). Relaciones laborales y condiciones de trabajo en la industria manufacturera durante la posconvertibilidad. En J. Grigera (Comp.) *Argentina después de la convertibilidad (2002-2011)* (pp. 135-162). Buenos Aires: Imago Mundi.

Marticorena, C. (2014). *Trabajo y negociación colectiva. Los trabajadores en la industria argentina, de los noventa a la posconvertibilidad*. Buenos Aires: Imago Mundi.

Marticorena, C. (2015). Avances en el estudio de la relación entre sindicalismo y kirchnerismo. *Sociohistórica*, 36, 1–22.

Marticorena, C. (agosto, 2016). ¿Sindicalismo de base vs. sindicalismo en la base? Un aporte al debate sobre revitalización sindical en Argentina a partir del análisis de la organización y dinámica sindical en el sector químico. En *VIII Congreso Latinoamericano de Estudios del Trabajo (ALAST)*, Buenos Aires, Argentina.

Marticorena, C. (2017). Negociación colectiva en la actualidad. La clase trabajadora frente a una nueva ofensiva patronal. *Revista de la Facultad de Ciencias Sociales UBA*, 93, 22-27.

Martucceli, D. y Svampa, M. (1997). *La plaza vacía: las transformaciones del peronismo*. Buenos Aires: Losada.

Marx, K. (1999). *El Capital: crítica de la economía política, I*. Tercera Edición. México: FCE.

Marx, K. y Engels, F. (1848). *El manifiesto comunista*. Recuperado de <https://www.marxists.org/espanol/m-e/1840s/48-manif.htm>

McAdam, D., Tarrow, S. y Tilly, C. (2001). *Dynamics of contention*. Cambridge: Cambridge University Press.

McIlroy, J. (2012). Strikes and class consciousness in the early work of Richard Hyman. *Capital & Class*, 36, 53–75.

Medeiros, C. A. (2015). *Inserção externa, crescimento e padrões de consumo na economia brasileira*. Brasília: IPEA.

Meiksins Wood, E. (2000). *Democracia contra capitalismo. La renovación del materialismo histórico*. México: Siglo XXI.

Melucci, A. (1980). The new social movements: a theoretical approach. *Social Science Information*, 19, 199–226.

Merino, G. (2012). El Movimiento Obrero Organizado, la crisis de 2001 y el gobierno de Duhalde: El caso de la CGT disidente. *Sociohistórica*, (30), 87-119.

Mezzi, D. (2013). Le syndicalisme. Un ‘mouvement social’! En D. Mezzi (Coord.), *Nouveau Siècle, Nouveau Syndicalisme* (pp. 7-18). París: Syllepse.

Molinero, L. (2013). La democracia del Nunca más y el movimiento obrero. La ocupación obrera de la planta Ford de General Pacheco en 1985. *Archivos de historia del movimiento obrero y la izquierda*, (2), 55-76.

Molinero, L. (2016). El reposicionamiento de la burocracia sindical en el ocaso del “Proceso” (julio de 1982-diciembre de 1983). *Archivos de Historia Del Movimiento Obrero y La Izquierda*, 8, 33–54.

Molinero, L. (2016a). Alrededor de ochenta días de lucha sin vueltas. El conflicto en el establecimiento de Volkswagen en Monte Chingolo (febrero – mayo de 1983). *Revista A Contracorriente*, en prensa.

Moody, K. (1988). “Towards an international social movement unionism”. *New Left Review*, n. 225, 52-72.

Montes Cató, J. (2006). *Dominación y resistencia en los espacios de trabajo. Estudio sobre las relaciones de trabajo en empresas de telecomunicaciones*. (Tesis de Doctorado no publicada). Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires.

Montes Cató, Juan, Lenguita, Paula y Varela, P. (2010). Trabajo y política en Argentina: la potencialidad de la acción gremial en el lugar de trabajo. *Revista Estudios Políticos*, 2, n° 1. Recuperado de <http://revistaestudiospoliticos.com/trabajo-y-politica-en-argentina-la-potencialidad-de-la-accion-gremial-en-el-lugar-de-trabajo-por-juan-montes-cato-paula-lenguita-y-paula-varela/>

Moriaux, R. y Bérout, S. (2005). Para uma definição do conceito de “movimiento social”. En R. Leher y M. Setúbal (Orgs.), *Pensamento crítico e movimentos sociais: diálogos para uma nova praxis*. San Pablo: Cortez.

Murillo, M. V. (1997). La adaptación del sindicalismo argentino a las reformas de mercado en la primera presidencia de Menem. *Desarrollo económico*, 37, 419–446.

Murillo, M. V. (2005). *Sindicalismo, coaliciones partidarias y reformas de mercado en América Latina*. Madrid: Siglo XXI.

Natalucci, A. (2013). Revitalización sindical y sindicalismo peronista: encrucijadas entre el corporativismo y la política (Argentina, 2003-2012). *Amérique Latine Histoire et Mémoire. Les Cahiers ALHIM. Les Cahiers ALHIM*, (26). Recuperado de <http://alhim.revues.org/4745>

Noronha, E. G. (2009). Ciclo de greves, transição política e estabilização: Brasil, 1978-2007. *Lua Nova*, (76), 119–168.

Novick, M. (1997). Una mirada integradora de las relaciones entre empresas y competencias laborales en América Latina. En M. Novick y M. A. Gallart (Eds). *Competitividad, redes productivas y competencias laborales*. Montevideo: OIT/Cinterfor.

Novick, M. (2001). Nuevas reglas de juego en la Argentina, competitividad y actores sindicales. En E. de la Garza Toledo (Ed.), *Los sindicatos frente a los procesos de transición política* (pp. 25–47). Buenos Aires: CLACSO.

Novick, M. y Catalano, A. (1996). Reestructuración productiva y relaciones laborales en la industria automotriz argentina. *Estudios del Trabajo*, N° 11, 63-99

Novick, M., Mazorra, X., y Schleser, D. (2008). Un nuevo esquema de políticas públicas para la reducción de la informalidad laboral. *Aportes a una nueva visión de la informalidad laboral en la Argentina*, 23-42.

Novick, M. y Trajtemberg, D. (2000). *La negociación colectiva en el período 1991-1999*. (Documento de trabajo n° 19). Buenos Aires: MTEySS.

Observatorio del Derecho Social CTA (2008), *La negociación colectiva 2003-2007. Un estudio comparativo con el período 1991-1999, en particular sobre la regulación de jornada y organización del trabajo*. Buenos Aires: CTA.

Observatorio del Derecho Social CTA. (2015). *Relaciones laborales 2014: Caída del salario real en uno de los años más conflictivos de la década*. Buenos Aires. Buenos Aires: CTA. Recuperado de: [http://www.obderechosocial.org.ar/docs/anual\\_conflictos\\_2014\\_anexo.pdf](http://www.obderechosocial.org.ar/docs/anual_conflictos_2014_anexo.pdf)

Offe, C. (1985). *Disorganized Capitalism: Contemporary Transformations of Work and Politics*. Boston: MIT Press.

Offe, C. y Wiesenthal, H. (1985). Las dos lógicas de la acción colectiva. En C. Offe, *Disorganized capitalism*. Cambridge, Polity Press, en asociación con Basil Blackwell, Oxford. Traducción: Emilio Parrado. Extraído de "Cuadernos de sociología N°3", Carrera de sociología UBA (en Biblioteca FSoc. UBA)

Organización Internacional del Trabajo (OIT) y Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) (2016). *Coyuntura Laboral en América Latina y el Caribe. Mejoras recientes y brechas persistentes en el empleo rural*. CEPAL. Recuperado de <https://www.cepal.org/es/publicaciones/40097-coyuntura-laboral-america-latina-caribe-mejoras-recientes-brechas-persistentes>

Olivo, L. (2017). *Entre la posición estratégica y la acción sindical, análisis del conflicto aceitero 2015*. (Informe de investigación no publicado). Buenos Aires: Carrera de Sociología, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires.

Ortiz, M. L. (2014). Apuntes para una definición del clasismo. Córdoba, 1969-1976. *Conflicto Social*, 3(3), 59-83.

Palomino, H. (1985). El movimiento de democratización sindical. *Los nuevos movimientos sociales, Buenos Aires, CEAL*.

Palomino, H. (2005). Los cambios en el mundo del trabajo y los dilemas sindicales. En Suriano, O. (Ed.), *Suriano, J. (2014). Dictadura y Democracia (1976-2001): Nueva Historia Argentina (Vol. 10) (pp. 337-442)*. Buenos Aires: Sudamericana.

Palomino, H. (2007). *Un nuevo indicador del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social*. (Informe del MTEySS). Buenos Aires: MTEySS.

Palomino, H. (2008). La instalación de un nuevo régimen de empleo en Argentina: de la precarización a la regulación. *RELET-Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo*, 13(19), 121-144.

Palomino, H. y Trajtemberg, D. (2006). Una nueva dinámica de las relaciones laborales y la negociación colectiva en la Argentina. *Revista de trabajo*, 2(3), 47-68.

Panigo, D., y Neffa, J. C. (2009). El mercado de trabajo argentino en el nuevo modelo de desarrollo. *Documento de trabajo del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas de la Nación, Ciudad de Buenos Aires*.

Patroni, V. (mayo, 2016). Unionism and the rise and fall of the “left turn” in Argentina. En *XXXIV Congreso Internacional de la Asociación de Estudios Latinoamericanos*, Nueva York, Estados Unidos.

Programa de Investigación Sobre el Movimiento de la Sociedad Argentina (PIMSA) (2015). *Informe sobre los hechos de rebelión*. Buenos Aires: PIMSA. Recuperado de <http://www.pimsa.secyt.gov.ar/>

Piva, A. (2015). Política Económica y modo de acumulación en la postconvertibilidad. En *Economía y política en la Argentina kirchnerista*. Buenos Aires: Batalla de ideas.

Pochmann, M. (1998). Adeus à CLT? O “eterno” sistema corporativo de relações de trabalho no Brasil. *Novos Estudos*, San Pablo, n. 50, p. 149-166

Pontoni, G. (2013). *Relaciones laborales en Argentina. El caso Camioneros entre 1991-2011* (Tesis Doctoral no publicada). Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires.

Praun, L. (2012). Sindicalismo metalúrgico no ABC paulista: da contestação a parceria. En D. Cangassu de Sousa y P. Vieira Trópia (Eds.), *Sindicatos Metalúrgicos No Brasil Contemporâneo* (pp. 109–134.) Belo Horizonte, MG: Fino traço.

Ricci, R. (2010). *Lulismo: da era dos movimentos sociais à ascensão da nova classe media brasileira*. Rio do Janeiro: Contraponto.

Rodrigues, L. M. (2009). *Destino do Sindicalismo*. Rio de Janeiro: Centro Edelstein de Pesquisas Sociais.

Rodriguez, F. (2011). Estrategias de lucha en industrias dinámicas durante la segunda ISI. Un análisis a partir del estudio de caso de Mercedes Benz Argentina. En V. Basualdo (Ed.), *La clase trabajadora argentina en el siglo XX: Experiencias de lucha y organización*, 115–158. Buenos Aires: Cara o Ceca.

Roldán, M. (2000). *¿Globalización o mundialización. Teoría y Práctica de Procesos Productivos y Asimetrías de Género*. Buenos Aires: Eudeba.

Rosanvallon, P. (1988). *La question syndicale. Histoire et avenir d'une forme sociale*. Paris: Calmann-Lé.

Sader, E. (1988). *Quando novos personagens entram em cena: experiências, falas e luta dos trabalhadores da Grande São Paulo (1970-80)*. San Pablo: Paz e terra.

Santella, A. (2008). *Reactivación de los conflictos en el sector automotriz argentino*. Labour Again Publications. Recuperado de [www.iisg.nl/labouragain/documents/santella.pdf](http://www.iisg.nl/labouragain/documents/santella.pdf)

Santella, A. (2013). Reformas laborales y movilización sindical en los años noventa en Argentina. El caso del sindicato automotriz. *Sociohistórica*, 32. Recuperado de [http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1852-16062013000200002](http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1852-16062013000200002)

Santella, Agustín (2015). Dinámica de conflicto laboral. Un estudio sobre empresas automotrices. *Sociología del Trabajo*, (85), 27-46.

Santella, A. (2016). *Labor conflict and capitalist hegemony in Argentina. The case of the automobile industry, 1990-2007*. Leiden-Boston: Brill.

Sarti, F., y Hiratuka, C. (2011). *Desenvolvimento industrial no Brasil: oportunidades e desafios futuros*. Campinas: IE, Unicamp.

Scavarda, L. F. R., y Hamacher, S. (2001). Evolução da cadeia de suprimentos da indústria automobilística no Brasil. *Revista de Administração Contemporânea*, 5(2), 201-219.

Schmitter, P. (1992). ¿Continúa el siglo del corporativismo? En P. Schmitter y G. Lembruch, *Neocorporativismo I. Más allá del Estado y el Mercado*. México DF: Alianza Editorial.

Schneider, A. (2013). Política laboral y protesta obrera durante la presidencia de Néstor Kirchner (2003-2007). En J. Grigera (Ed.), *Argentina después de la convertibilidad (2002-2011)* (pp. 97-114). Buenos Aires: Imago Mundi.

Schorr, M. (2004). *Industria y nación. Poder económico, neoliberalismo y alternativas de industrialización en la Argentina contemporánea*. Buenos Aires: Edhasa.

Seidman, G. W. (1994). *Manufacturing militance. Workers' movements in Brazil and South Africa, 1970-1985*. London: University of California Press.

Senen González, C. y Del Bono, A. (Comp.) (2013). *La revitalización sindical en Argentina: alcances y perspectivas*. Buenos Aires: Prometeo.

Senén González, C. y D'Urso, L. (2017). Relações laborais na Argentina logo após o Kirchnerismo (2003-2015): entre a participação e o retrocesso sindical. *Revista Tempo Social. Dossier Trabalho, sociedade e sindicalismo na contemporaneidade*. En prensa.

Senén González, C., y Haidar, J. (2009). Los debates acerca de la “revitalización sindical” y su aplicación en el análisis sectorial en Argentina. *Revista Latinoamericana de Estudios Del Trabajo (RELET)*, 2(22), 5-31.

Senén, C., y Medwid, B. (2007). Resurgimiento del conflicto laboral en la Argentina posdevaluación: un estudio en el sector aceitero. *Argumentos (México, DF)*, 20(54), 81-101.

Senén González, C., Trajtemberg, D. y Medwid, B. (2010). Los determinantes de la negociación colectiva en la Argentina: debates teóricos y evidencias empíricas. *Trabajo, ocupación y empleo*, 9, 13-35.

Senén González, C., Baldi, L., Trajtemberg, D. y Varela, H. (2007). Negociación colectiva en el complejo automotriz. *Trabajo, Ocupación y Empleo*, 4, 77-113.

Senén González, S. y Bosoer, F. (2009). *Breve historia del sindicalismo argentino*. Buenos Aires: El Ateneo.

Silver, B. (2003). *Fuerzas de Trabajo. Los movimientos obreros y la globalización desde 1870*, Madrid: Akal.

*Sindicato dos Metalúrgicos do ABC (SM ABC)* (2001). *ACE, Acordo Coletivo Especial*. San Pablo: Sindicato dos Metalúrgicos do ABC.

Soskice, D. (1999). *Divergent production regimes: coordinated and uncoordinated market economies in the 1980s and 1990s* (pp. 101-134). Cambridge: Cambridge University Press.

Spaltenberg, R. (2012). La diversidad de los conflictos laborales: dispersión y centralización en las lógicas de acción de los asalariados privados. *Trabajo, Ocupación y Empleo*, 37-60.

Subsecretaría de Programación Técnica y Estudios Laborales del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social (SSPTyEL-MTEySS). (2016). *La conflictividad laboral. Segundo trimestre de 2016*. Buenos Aires: MTEySS.

Subsecretaría de Programación Técnica y Estudios Laborales del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social (SSPTyEL-MTEySS). (2008). *Los conflictos laborales en el trienio 2006-2008*. Buenos Aires: MTEySS. Recuperado de [http://www.trabajo.gob.ar/left/estadisticas/descargas/conlab/Conflicto\\_Laboral\\_2006\\_2009.pdf](http://www.trabajo.gob.ar/left/estadisticas/descargas/conlab/Conflicto_Laboral_2006_2009.pdf)

Taylor, G., y Mathers, A. (2002). Social Partner of Social Movement? European Integration and Trade Union Renewal in Europe. *Labor Studies Journal*, 27(1), 93-108.

Taylor, G., Mathers, A. y Upchurch, M. (2012). Beyond “political economism”: New identities for unions in Western Europe? *Capital & Class*, 36, 17-34.

Touraine, A. (1985). The study of social movements. *Social Research*, 52, n° 4, 749-87.

Trópia, P. V. (2009). *Força Sindical: política e ideologia no sindicalismo brasileiro*. San Pablo: Expressão Popular.

Trópia, P. V., Galvão, A. y Marcelino, P. (2013). A reconfiguração do sindicalismo brasileiro nos anos 2000: as bases sociais e o perfil político-ideológico da Conlutas. *Opinião Pública*, 19(1), 81–117.

Upchurch, M. (2009). Partnership: New Labour's third way? En G. M. J. Daniels (Ed.), *Trade unions in a neoliberal world. British trade unions under New Labour* (pp. 230–253.). London: Routledge.

Upchurch, M. y Mathers, A. (2011). Neoliberal Globalization and Trade Unionism: Toward Radical Political Unionism? *Critical Sociology*, 38(2), 265–280.

Varela, P. (2013). Sindicalismo de base en la Argentina de la sconvertibilidad. Hipótesis sobre sus cances y potencialidades. En J. Grigera (Ed.), *Argentina después de la convertibilidad (2002-2011)* (pp. 97–114). Buenos Aires: Imago Mundi.

Varela, P. (2015). *La disputa por la dignidad obrera. Sindicalismo de base fabril en la zona norte del Conurbano bonaerense 2003-2014*. Buenos Aires: Imago Mundi.

Varela, P. (2016). *El gigante fragmentado. Sindicatos, trabajadores y política durante el kirchnerismo*. Buenos Aires: Final Abierto.

Varela, P. (2016a). ¿Revitalización sindical sin debate de estrategias? En *El gigante fragmentado. Sindicatos, trabajadores y política durante el kirchnerismo* (pp. 13-50). Buenos Aires: Final abierto.

Varela, P. y Vasallo, D. (2016). El disciplinamiento en la producción: la estrategia del SMATA en los lugares de trabajo. En P. Varela (Ed.), *El gigante fragmentado. Sindicatos, trabajadores y política durante el kirchnerismo*, (pp. 51–94). Buenos Aires: Final Abierto.

Vasallo, D. (julio, 2015). Suspensiones en el ámbito de la industria automotriz. En *XI Jornadas de Sociología de la Universidad de Buenos Aires*. Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires, Argentina.

Vázquez, M. y Vommaro, P. (2012). La fuerza de los jóvenes: aproximaciones a la militancia kirchnerista desde La Cámpora. En G. Pérez y A. Natalucci (Eds.), *Vamos las bandas. Organizaciones y militancia kirchnerista* (pp. 149-174). Buenos Aires: Nueva Trilce.

Véras de Oliveira, R. (2011). *Sindicalismo e democracia no Brasil: do novo sindicalismo ao sindicato cidadão*. San Pablo: Annablume.

Voss, K. (2010). Dilemmes démocratiques: démocratie syndicale et renouveau syndical. *Revue de l'IREES*, n. 65, p. 87-107.

Waterman, P. (1993). Social movement unionism: a new model for a new world order. *Review*, 16(3), p. 245-278.

Womack, J. (2007). *Posición estratégica y fuerza obrera. Hacia una nueva historia de los movimientos obreros*. México: FCE.

Zapata, F. (1986). *El conflicto sindical en América Latina*. México DF: El Colegio de México.

Zapata, F. (1993). *Autonomía y Subordinación en el sindicalismo latinoamericano*. México: FCE.

Zorzoli, L. (2015). La normativa sindical entre la dictadura y el alfonsinismo, propuesta de sistematización. En P. Schneider y P. Ghigliani (Eds.), *Clase obrera, sindicatos y Estado. Argentina (1955-2010)* (pp. 147-169) Buenos Aires: Imago Mundi.

## **Otras fuentes de información**

### *Convenios y acuerdos colectivos*

#### ***Ford Argentina***

Acuerdo Colectivo n.º 254/2005

Acuerdo Colectivo n.º 506/2006

Acuerdo Colectivo n.º 761/2006

Acuerdo Colectivo n.º 1580/2007

Acuerdo Colectivo n.º 720/2008

Acuerdo Colectivo n.º 1096/2009

Acuerdo Colectivo n.º 107/2010

Acuerdo Colectivo n.º 1252/2010

Acuerdo Colectivo n.º 648/2011

Acuerdo Colectivo n.º 1039/2011

Acuerdo Colectivo n.º 1146/2011

Acuerdo Colectivo n.º 190/2012

Acuerdo Colectivo n.º 441/2012

Acuerdo Colectivo n.º 752/2012

Acuerdo Colectivo n.º 1168/2012

Acuerdo Colectivo n.º 1291/2012

Acuerdo Colectivo n.º 82/2013

Acuerdo Colectivo n.º 495/2013  
Acuerdo Colectivo n.º 839/2013  
Acuerdo Colectivo n.º 1075/2013  
Acuerdo Colectivo n.º 63/2014  
Acuerdo Colectivo n.º 683/2014  
Acuerdo Colectivo n.º 867/2014  
Acuerdo Colectivo n.º 1184/2014  
Acuerdo Colectivo n.º 1685/2014  
Convenio Colectivo de Trabajo n.º 8/1989.

### ***Ford ABC***

Convención Colectiva de Trabajo (septiembre 2004-agosto 2005). Terminales automotrices Reción ABC y SINFAVEA.  
Convención Colectiva de Trabajo (septiembre 2005-agosto 2007). Terminales automotrices Reción ABC y SINFAVEA.  
Convención Colectiva de Trabajo (septiembre 2007-agosto 2009). Terminales automotrices Reción ABC y SINFAVEA.  
Convención Colectiva de Trabajo (septiembre 2009-agosto 2011). Terminales automotrices Reción ABC y SINFAVEA.  
Acuerdo Colectivo n.º SP 014155/2011  
Acuerdo Colectivo n.º SP 006886/2015

### ***Diarios***

Clarín 19/05/2008. Ante la falta de un acuerdo, la UOM para "una hora por turno" (19 de mayo de 2008). *Clarín*. Recuperado de <http://edant.clarin.com/diario/2008/05/19/elpais/p-01405.htm>

Folha Online 18/05/2005. Futema, F. (18 de mayo de 2005). Greve paralisa Volks em São Bernardo e GM em Mogi das Cruzes. *Folha Online*. Recuperado de <http://www1.folha.uol.com.br/folha/dinheiro/ult91u96397.shtml>

Folha de Sao Paulo 11/09/2009. Rolli, C., Amato, F. y Do Valle, D. (11 de septiembre de 2009). *Folha Online*. Recuperado de <http://www1.folha.uol.com.br/folha/dinheiro/ult91u622460.shtml>

Folha de Sao Paulo 19/09/2009. Rolli, C. y Simionato, M. (19 de septiembre de 2009). *Folha de Sao Paulo*. Recuperado de <http://www1.folha.uol.com.br/mercado/2009/09/626319 greve-chega-a-general-motors-e-trabalhadores-param-duas-fabricas.shtml>

Infobae 25/01/2006. Operarios de Renault incrementaron las medidas de fuerza (25 de enero de 2006). *Infobae*. Recuperado de <http://www.infobae.com/2006/01/25/234930-operarios-renault-incrementaron-las-medidas-fuerza/>

Infobae 29/05/2014. El conflicto de la autopartista Gestamp paralizó la producción de tres plantas automotrices (29 de mayo de 2014). *Infobae*. Recuperado de <http://www.infobae.com/2014/05/29/1568635-el-conflicto-la-autopartista-gestamp-paralizo-la-produccion-tres-plantas-automotrices/#>

Infobae 01/06/14. Conflicto en Gestamp: pese a la conciliación, persisten las dudas sobre la vuelta a la actividad (1 de junio de 2014). *Infobae*. Recuperado de <http://www.infobae.com/2014/06/01/1569240-conflicto-gestamp-pese-la-conciliacion-persisten-las-dudas-la-vuelta-la-actividad/>

Infobae 02/06/2014. Nuevos incidentes en Gestamp: empleados no pudieron ingresar pese a la conciliación obligatoria (2 de junio de 2014). *Infobae*. Recuperado de <http://www.infobae.com/2014/06/02/1569426-nuevos-incidentes-gestamp-empleados-no-pudieron-ingresar-pese-la-conciliacion-obligatoria/>

La Izquierda Diario 17/12/2014. El abogado de los despedidos de Lear explica: ¿qué significa el fallo de reinstalación? *La Izquierda Diari*. Recuperado de <http://www.izquierdadiario.com/El-abogado-de-los-despedidos-de-Lear-explica-que-significa-el-fallo-de-reinstalacion>

La Izquierda Diario 26/12/2014. Nuevo revés para las multinacionales automotrices y el SMATA (26 de diciembre de 2014). *La Izquierda Diario*. Recuperado de [http://www.laizquierdadiario.com/spip.php?page=gacetilla-articulo&id\\_article=8807](http://www.laizquierdadiario.com/spip.php?page=gacetilla-articulo&id_article=8807)

La Nación 30/05/2005. Fracaso el diálogo con los trabajadores de SMATA (30 de mayo de 2005). *La Nación*. Recuperado de <http://www.lanacion.com.ar/708679-fracaso-el-dialogo-con-los-trabajadores-de-smata>

La Nación 02/06/ 2005. Conflicto en tres automotrices. Ford, DaimlerChrysler y VW siguen negociando con el personal (2 de junio de 2005). *La Nación*. Recuperado de <http://www.lanacion.com.ar/709369-conflicto-en-tres-automotrices>

La Nación 07/06/2005. Trabajadores de Smata cortaron la Panamericana (7 de junio de 2005). *La Nación*. Recuperado de <http://www.lanacion.com.ar/710851-trabajadores-de-smata-cortaron-la-panamericana>

La Nación 31/05/2014. Sigue la toma en Gestamp y dispara una pelea gremial (31 de mayo de 2014). *La Nación*. Recuperado de <http://www.lanacion.com.ar/1696161-sigue-la-toma-en-gestamp-y-dispara-una-pelea-gremial>

La Nación 23/12/2014. Para Lear, si el conflicto no se arregla la empresa no tiene futuro en el país (23 de diciembre de 2014). *La Nación*. Recuperado de

<http://www.lanacion.com.ar/1754821-para-lear-si-el-conflicto-no-se-arregla-la-empresa-no-tiene-futuro-en-el-pais>

Prensa Obrera 05/06/2014. Gestamp: una gran lucha contra la patronal, el Estado y la burocracia sindical (5 de junio de 2014). *Prensa Obrera*. Recuperado de <http://www.po.org.ar/prensaObrera/1317/sindicales/gestamp-una-gran-lucha-contra-la-patronal-el-estado-y-la-burocracia-sindical>

Prensa Obrera 12/06/2014. El conflicto continúa (12 de junio de 2014). *Prensa Obrera*. Recuperado de <http://www.po.org.ar/prensaObrera/1318/sindicales/el-conflicto-continua>

### *Publicaciones sindicales*

Boletín de Lucha de los trabajadores de Lear n.º 58 (27 de diciembre de 2014). Recuperado de [https://issuu.com/boletindelucha/docs/boletin\\_n58](https://issuu.com/boletindelucha/docs/boletin_n58)

Declaración SMATA *Los trabajadores mecánicos decimos basta* (30 de mayo de 2014). Recuperado de [http://www.smata.com.ar/novedades/secretarias/Prensa\\_y\\_Difusion/2014/pdf/DECIMOS\\_BA\\_STA\\_CRONICA.pdf](http://www.smata.com.ar/novedades/secretarias/Prensa_y_Difusion/2014/pdf/DECIMOS_BA_STA_CRONICA.pdf)

Tribuna Metalúrgica n.º 1851 (2 de julio de 2004). Recuperado de [http://www.smabc.org.br/Interag/tribuna\\_pdf/14211076.pdf](http://www.smabc.org.br/Interag/tribuna_pdf/14211076.pdf)

Tribuna Metalúrgica n.º 1852 (6 de julio de 2004). Recuperado de [http://www.smabc.org.br/Interag/tribuna\\_pdf/14211077.pdf](http://www.smabc.org.br/Interag/tribuna_pdf/14211077.pdf)

Tribuna Metalúrgica n.º 1887 (9 de septiembre de 2004). Recuperado de [http://www.smabc.org.br/Interag/tribuna\\_pdf/142114111.pdf](http://www.smabc.org.br/Interag/tribuna_pdf/142114111.pdf)

Tribuna Metalúrgica n.º 1889 (14 de septiembre de 2004). Recuperado de [http://www.smabc.org.br/Interag/tribuna\\_pdf/142115113.pdf](http://www.smabc.org.br/Interag/tribuna_pdf/142115113.pdf)

Tribuna Metalúrgica n.º 1908 (21 de octubre de 2004). Recuperado de [http://www.smabc.org.br/Interag/tribuna\\_pdf/104139233.pdf](http://www.smabc.org.br/Interag/tribuna_pdf/104139233.pdf)

Tribuna Metalúrgica n.º 1914 (4 de noviembre de 2004). Recuperado de [http://www.smabc.org.br/Interag/tribuna\\_pdf/152657242.pdf](http://www.smabc.org.br/Interag/tribuna_pdf/152657242.pdf)

Tribuna Metalúrgica n.º 1997 (13 de mayo de 2005). Recuperado de [http://www.smabc.org.br/Interag/tribuna\\_pdf/83751.pdf](http://www.smabc.org.br/Interag/tribuna_pdf/83751.pdf)

Tribuna Metalúrgica n.º 2008 (7 de junio de 2005). Recuperado de [http://www.smabc.org.br/Interag/tribuna\\_pdf/81219.pdf](http://www.smabc.org.br/Interag/tribuna_pdf/81219.pdf)

Tribuna Metalúrgica n.º 2178 (8 de junio de 2006). Recuperado de [http://www.smabc.org.br/Interag/tribuna\\_pdf/92000.pdf](http://www.smabc.org.br/Interag/tribuna_pdf/92000.pdf)

Tribuna Metalúrgica n.º 2011 (10 de junio de 2005). Recuperado de [http://www.smabc.org.br/Interag/tribuna\\_pdf/80158.pdf](http://www.smabc.org.br/Interag/tribuna_pdf/80158.pdf)

Tribuna Metalúrgica n.º 2000 (19 de mayo de 2005). Recuperado de [http://www.smabc.org.br/Interag/tribuna\\_pdf/95355.pdf](http://www.smabc.org.br/Interag/tribuna_pdf/95355.pdf)

Tribuna Metalúrgica n.º. 2001 (20 de mayo de 2005). Recuperado de [http://www.smabc.org.br/Interag/tribuna\\_pdf/74307.pdf](http://www.smabc.org.br/Interag/tribuna_pdf/74307.pdf)

Tribuna Metalúrgica n.º 2062 (9 de septiembre de 2005). Recuperado de [http://www.smabc.org.br/Interag/tribuna\\_pdf/74847.pdf](http://www.smabc.org.br/Interag/tribuna_pdf/74847.pdf)

Tribuna Metalúrgica n.º 2071 (27 de septiembre de 2005). Recuperado de [http://www.smabc.org.br/Interag/tribuna\\_pdf/74932.pdf](http://www.smabc.org.br/Interag/tribuna_pdf/74932.pdf)

Tribuna Metalúrgica n.º 2223 (19 de septiembre de 2006). Recuperado de [http://www.smabc.org.br/Interag/tribuna\\_pdf/71715.pdf](http://www.smabc.org.br/Interag/tribuna_pdf/71715.pdf)

Tribuna Metalúrgica n.º 2224 (20 de septiembre de 2006). Recuperado de [http://www.smabc.org.br/Interag/tribuna\\_pdf/84559.pdf](http://www.smabc.org.br/Interag/tribuna_pdf/84559.pdf)

Tribuna Metalúrgica n.º 2225 (21 de septiembre de 2006). Recuperado de [http://www.smabc.org.br/Interag/tribuna\\_pdf/104554.pdf](http://www.smabc.org.br/Interag/tribuna_pdf/104554.pdf)

Tribuna Metalúrgica n.º 2233 (10 de octubre de 2006). Recuperado de [http://www.smabc.org.br/Interag/tribuna\\_pdf/70804.pdf](http://www.smabc.org.br/Interag/tribuna_pdf/70804.pdf)

Tribuna Metalúrgica n.º 2234 (11 de octubre de 2006). Recuperado de [http://www.smabc.org.br/Interag/tribuna\\_pdf/94036.pdf](http://www.smabc.org.br/Interag/tribuna_pdf/94036.pdf)

Tribuna Metalúrgica n.º 2173 (31 de mayo de 2006). Recuperado de [http://www.smabc.org.br/Interag/tribuna\\_pdf/84211.pdf](http://www.smabc.org.br/Interag/tribuna_pdf/84211.pdf)

Tribuna Metalúrgica n.º 2174 (1 de junio de 2006). Recuperado de [http://www.smabc.org.br/Interag/tribuna\\_pdf/83133.pdf](http://www.smabc.org.br/Interag/tribuna_pdf/83133.pdf)

Tribuna Metalúrgica n.º 2592 (11 de septiembre de 2008). Recuperado de [http://www.smabc.org.br/Interag/tribuna\\_pdf/204415.pdf](http://www.smabc.org.br/Interag/tribuna_pdf/204415.pdf)

Tribuna Metalúrgica n.º 2584 (15 de enero de 2009). Recuperado de [http://www.smabc.org.br/Interag/tribuna\\_pdf/%7B49E48B90-4D0A-421B-BB69-0B555F275324%7D\\_Tribu2584.pdf](http://www.smabc.org.br/Interag/tribuna_pdf/%7B49E48B90-4D0A-421B-BB69-0B555F275324%7D_Tribu2584.pdf)

Tribuna Metalúrgica n.º 2593 (29 de enero de 2009). Recuperado de [http://www.smabc.org.br/Interag/tribuna\\_pdf/%7BE8A6CD68-45D8-4565-BBE9-0DE9D0EC642B%7D\\_tribu2593.pdf](http://www.smabc.org.br/Interag/tribuna_pdf/%7BE8A6CD68-45D8-4565-BBE9-0DE9D0EC642B%7D_tribu2593.pdf)

Tribuna Metalúrgica n.º 2596 (4 de febrero de 2009). Recuperado de [http://www.smabc.org.br/Interag/tribuna\\_pdf/%7BC6AED700-B1FB-48A9-89C9-EB4612AE6963%7D\\_tribu2596.pdf](http://www.smabc.org.br/Interag/tribuna_pdf/%7BC6AED700-B1FB-48A9-89C9-EB4612AE6963%7D_tribu2596.pdf)

Tribuna Metalúrgica n.º 2599 (10 de febrero de 2009). Recuperado de [http://www.smabc.org.br/Interag/tribuna\\_pdf/%7BDE98017C-98E8-4EFE-A529-1D9CC496D20E%7D\\_tribu2599.pdf](http://www.smabc.org.br/Interag/tribuna_pdf/%7BDE98017C-98E8-4EFE-A529-1D9CC496D20E%7D_tribu2599.pdf)

Tribuna Metalúrgica n.º 2613 (10 de marzo de 2009). Recuperado de [http://www.smabc.org.br/Interag/tribuna\\_pdf/%7B6B525874-93CF-4C66-81CD-93850E8E2406%7D\\_ttribu2613.pdf](http://www.smabc.org.br/Interag/tribuna_pdf/%7B6B525874-93CF-4C66-81CD-93850E8E2406%7D_ttribu2613.pdf)