

## XI INTI International Conference La Plata 2012

Equipo TAG Territorios Posibles UNLP-CONICET y Universidades asociadas del GDRI  
Groupe de Recherche CNRS INTI International Network of Territorial Intelligence  
Instituto IdhICS, Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación, Universidad Nacional de La Plata - CONICET

### TENSIONES EN CLÚSTER DE SERVICIOS PETROLEROS DEL GOLFO SAN JORGE

#### Avances en la caracterización de conflictos

Autores: Alejandro Vega, Sonia Ruiz, Silvina Ávila, Manuel Murua, Adriana Arce, Alberto Vázquez.

[avega@iesechile.com](mailto:avega@iesechile.com), [soniaruig@yahoo.com.ar](mailto:soniaruig@yahoo.com.ar), [silvina.avila1@speedy.com.ar](mailto:silvina.avila1@speedy.com.ar),  
[manuelmurua@yahoo.com.ar](mailto:manuelmurua@yahoo.com.ar), [adrianaarce@uolsinectis.com.ar](mailto:adrianaarce@uolsinectis.com.ar),  
[albertovazquez\\_85@hotmail.com](mailto:albertovazquez_85@hotmail.com)

#### Resumen

Las dinámicas que se desarrollan en la cuenca del Golfo San Jorge especialmente en la ciudad de Comodoro Rivadavia, han dado origen a una “economía de localización” caracterizada por la especialización y concentración geográfica de la actividad vinculada al circuito petrolero, que favorece la innovación, el progreso técnico y el crecimiento, especialmente de los servicios petroleros. La proximidad geográfica permite la realización de actividades de complementación, cooperación, capacitación, organización; y por lo tanto alcanzar mejores niveles de competitividad, también genera dependencias vinculadas a la subcontratación. **Parte de estas actividades, desarrolladas al interior del clúster generan tensiones de difícil resolución y que contrastan con las sinergias propias de un clúster cohesionado.**

El análisis se aborda desde la sociología (Bourdieu, 1993; Robbins, 1994) analizando la fragmentación y los conflictos sociales que son consecuencia de la desigualdad social, en términos generales. No dejando de lado la concepción de *stakeholder* para interpretar las posiciones y las lógicas de los diferentes actores en conflicto (Weiss, 2003)

La metodología está centrada en la instrumentación del conflicto a través de protestas de los grupos vinculados con la actividad petrolera (piquetes, paros), que forman parte de la realidad de la cuenca (tanto en el flanco sur como en el norte), asociándolos con base de información georreferenciada.

Los resultados dan cuenta de los principales actores en conflicto: sindicatos versus empresas petroleras o cámaras empresarias, localizaciones, modo de resolverlos y duración, en el último lustro.

Palabras clave: clúster, conflictos, *stakeholder*, servicios petroleros.

### **El conflicto como elemento inescindible de las relaciones sociales**

Para una comprensión más amplia de los hechos analizados en este trabajo, se incorpora el concepto de “campo” de Bourdieu, 1993 entendido como “un espacio social de acción y de influencia en el que confluyen relaciones sociales”. Se puede anclar en este concepto para realizar un análisis inclusivo de la totalidad de agentes del Golfo San Jorge, que en la búsqueda de un “capital” específico, en este caso el conjunto de intereses con objetivos económico-productivos (competitividad, desarrollo tecnológico, productividad, renta), los convoca y los enfrenta (Bourdieu,1993). En la mirada de Bourdieu, las posiciones ocupadas son expresión del poder de cada uno de estos actores y la acumulación constituye su "capital" político, medible por las influencias susceptibles de producir aunque no es, en esencia, el capital específico de interés de los *stakeholders*, a diferencia del capital económico que si lo es en términos de expresión de poder.

Los actores participan desde sus propias lógicas, en las interrelaciones endógenas (relaciones entre sí de sindicatos, pymes, operadoras petroleras y niveles de gobierno/ representaciones partidarias) y exógenas (de cada una de las anteriores con las otras de maneras pocas veces articuladas y con el resto de la sociedad), motivados por intereses similares, según las posiciones ocupadas, pero con cierto grado de autonomía. El Clúster bajo análisis se muestra como "campo de juego", es el substrato en el que se asientan las vinculaciones de las partes involucradas; constituyéndose en el espacio donde los jugadores y sus estrategias se ponen en contacto afectándose mutuamente.

La contribución del autor se puede relacionar con el concepto de conflicto trabajado por Robbins, (1994) quien plantea que es “un proceso que se inicia cuando una parte percibe que otra la ha afectado de manera negativa o que está a punto de afectar de manera negativa, alguno de sus intereses”.

Independientemente de la discusión teórica sobre la causalidad de los conflictos, cuya tradición de posturas cruzan un amplio abanico; desde las denominadas teorías de la agresión, pasando por las de las estructuras de ciertas sociedades hasta las que las consideran como fenómeno normal de todas las relaciones sociales; coincidimos en asumir al conflicto como objeto independiente de sus causas al encontrarse en todas las

formas de relaciones entre humanos (Entelman, 2009).

Ahora bien, cuando pensamos en resolución de conflictos, y en planeamiento estratégico, abordamos la conceptualización siguiente: “stakeholder se denomina así al grupo o individuo que es afectado o puede afectar el futuro de la corporación... y “una estrategia corporativa será efectiva sólo si satisface las necesidades de múltiples grupos en su contexto”. (Poggiessse, 2007:4)

La definición del concepto de *stakeholder* va desde una enunciación micro, ligada a una estrategia de manejo empresarial, a una más amplia, relacionada con la función social de la empresa, para, finalmente llegar a una macro en la que se aplica la definición a la sociedad en su conjunto (Weiss, A., 2003).<sup>1</sup>

Si bien podemos distinguir grupos de *stakeholders*, entre ellos los sindicatos, asociaciones civiles (Dragones), u otras asociaciones sindicales que utilizan las mismas medidas para canalizar su protesta, cuando consideramos el clúster globalmente, se visualizan otros actores. Son las empresas de servicios petroleros y las operadoras las que se imbrican en este juego de intereses, solidaridades y desavenencias que conforman la cuenca del Golfo San Jorge. Aunque, no todos tienen el mismo poder en el clúster, las operadoras y la cámara de servicios petroleros despliegan herramientas más efectivas y se vinculan estratégicamente con el gobierno en los momentos de tensión.

Las clases de *stakeholders* definidas por Freeman (1984, en Ángel, 2010) se limitan en términos de la combinación de tres atributos:

Tabla 1 Tipos de *stakeholders*

	Poder	Legitimidad	Urgencia
Poder	Latentes Dormantes	Expectante Dominantes	Expectante Peligrosos
Legitimidad	-----	Latentes Discretos	Expectante Dependientes
Urgencia	-----	-----	Latentes Demandantes
	Definitivos	Definitivos	Definitivos

Elaboración propia en base a Ángel, 2010

<sup>1</sup> “En un sentido moderno consideramos que el equivalente en español más apropiado para la figura del *stakeholder*, sería “grupos de interés”, los cuales incluyen a los agentes productores, las dependencias gubernamentales reguladoras, los beneficiarios o consumidores, las victimas o afectados en forma negativa por los procesos, las generaciones futuras, y todas las terceras partes interesadas.” (Weiss, J: XVII)

Debido a que el modelo es dinámico y no estático los *stakeholders* pueden cambiar de una clase a otra dependiendo de las circunstancias, pasando de intervinientes latentes a la clase intervinientes expectantes y de esta clase a intervinientes definitivo (Ángel, 2010). La vinculación de los *stakeholders* con las empresas y la sociedad en su conjunto llevara a condiciones de desarrollo territorial más o menos acentuadas. Las que pueden interpretarse desde la planificación estratégica (PE), originada en la administración empresarial del sector privado, y transferida al sector público en la década del ochenta. Se distingue de la planificación tradicional porque pone énfasis en la acción, la consideración de un conjunto amplio y diverso de stakeholders, la atención a las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades (FODA), como así también la atención a los competidores reales y potenciales. (Poggiesse, 2007).

El desarrollo de los territorios exige tener en cuenta todos los actores desde un todo, puesto que los aprendizajes son colectivos, inclusive desde la perspectiva del clúster que introduce el análisis de conflicto. Esto en cierto sentido nos acerca al concepto de "inteligencia territorial", es decir la ciencia que proporciona las tecnologías de la sociedad basada en el conocimiento al servicio del desarrollo sostenible de los territorios.

### **Resultados**

El escenario factico que constituye el "campo", donde interactúan ofrece matices interesantes. Los sindicatos, por ejemplo, tienden a orientar la acción en orden al bienestar de sus representados, que se operacionaliza en variables como: mejoras en el ingreso y en las condiciones de labor. Pero no necesariamente actúan de manera simultánea ni mucho menos coordinada. Se expresan de manera autónoma según las condiciones que lograron pactar (convenios colectivos de trabajo u otros acuerdos) en algún momento con sus empleadores o cámaras empresariales. Estas mismas organizaciones operan también eligiendo otros "blancos" de sus acciones, como el sector gubernamental o el resto de la sociedad.

El gobierno, a través de sus referentes institucionales y de gestión política, también direcciona sus acciones para transitar en medio del conflicto hasta convertirse en el punto focal convergente que minimiza los efectos de las protestas y canaliza la discusión para

llegar a una pronta solución.

Se toma el último lustro (2007 a 2011) para analizar los conflictos que se desarrollan de manera habitual en la cuenca. Los diferentes *stakeholders* se identifican como: Sindicato de Petroleros Privados - que agrupa a trabajadores de la actividad petrolera y de servicios petroleros- , UOCRA (obreros de construcción que ingresan a Yacimientos), Grupo Dragón (escindidos de la UOCRA), Grupos de desocupados, Sindicato de Petroleros Jerárquicos (empleados que cumplen tareas de supervisión y tienen mayor cualificación).

Se operacionaliza el conflicto a través de 5 acciones de protesta recurrentes por parte de los grupos antes mencionados.

A- Piquete: grupo de personas que se instalan en lugares públicos o de importante afluencia de público protestando con actitudes amedrentadoras (quema de cubiertas, palos, rostros encapuchados, elementos obstaculizadores del paso). (R N N°3, Caleta Olivia, Comodoro Rivadavia, Pico Truncado, Las Heras)

B- Bloqueo de yacimientos: grupo de personas apostadas en el ingreso a yacimientos o en caminos alternativos a los mismos, se dan generalmente en R P N°12, R P N°39, R P N° 26.

C- Paro: Cese de actividades institucionalizadas a través de un gremio, con asistencia al lugar de trabajo o sin ella.

D- Movilización: grupo de personas que se trasladan en el territorio del clúster en forma concertada con el objetivo de visibilizar su reclamo, con amplia convocatoria, realizando marchas a entidades de gobierno, a operadoras y a empresas, vinculadas a los servicios petroleros.

E- Toma de instalaciones: grupo de personas, generalmente trabajadores o desocupados del sector, que ocupan en forma sorpresiva y con violencia instalaciones vinculadas con la producción de petróleo.

Los años con mayor número de conflictos son el 2007 y el 2009 (2007:27, 2008:14, 2009: 26, 2010:15, 2011:20). Aunque en el primer semestre de 2007 no se evidencia mayor conflictividad, la misma se manifiesta luego de la renegociación de las concesiones petroleras en los estados provinciales de Chubut y Santa Cruz. Este incremento puede

vincularse a acciones políticas, ya que en vísperas de procesos electorales algunos *stakeholders* potencian las tensiones para quedar mejor posicionados en campo.

En el año 2008 el clúster se ve afectado por la crisis internacional lo que podría haber atenuado el conflicto.

Las principales causas de conflictos iniciados según principales *stakeholders* se vinculan con: A: aumento de salarios / cobro de subsidios, B: modificación monto mínimo imponible impuesto a las ganancias, C: aumento rubro vianda / otros, D: solicitud puestos de trabajo / reincorporación despedidos. Cualquiera de las mismas es motivo de acciones.

El conflicto, en general, se inicia con una acción de bajo contraste y se intensifica hasta lograr un acuerdo. Es decir que, en el proceso, la protesta se manifiesta a través de una o más acciones diferenciadas, que emergen en el lapso de tiempo que dura la misma.

Las principales formas de negociación /resolución de conflictos según principales *stakeholders* son: A: mesa de negociación, se da en el ámbito privado no se institucionaliza en una actuación administrativa en el ámbito de las autoridades del trabajo (nacional o provincial) pero se instrumenta por medio de actas, acuerdos y compromisos.

B: Ministerio de Trabajo: a través de una conciliación obligatoria o paritaria, y C: intervención judicial: orden de desalojo o intimación en el lugar de los hechos, con auxilio de la fuerza pública representada por Gendarmería Nacional o miembros de la policía provincial. Tanto A como B se convierten en las soluciones más aceptadas. Los *stakeholders* dirimen sus intereses en mesas de negociación con la empresa o dentro de la estructura sindical, y luego con el Ministerio de Trabajo que, en definitiva, representa al gobierno en el ejercicio de la autoridad y como garante del marco legal al que deben someter sus divergencias.

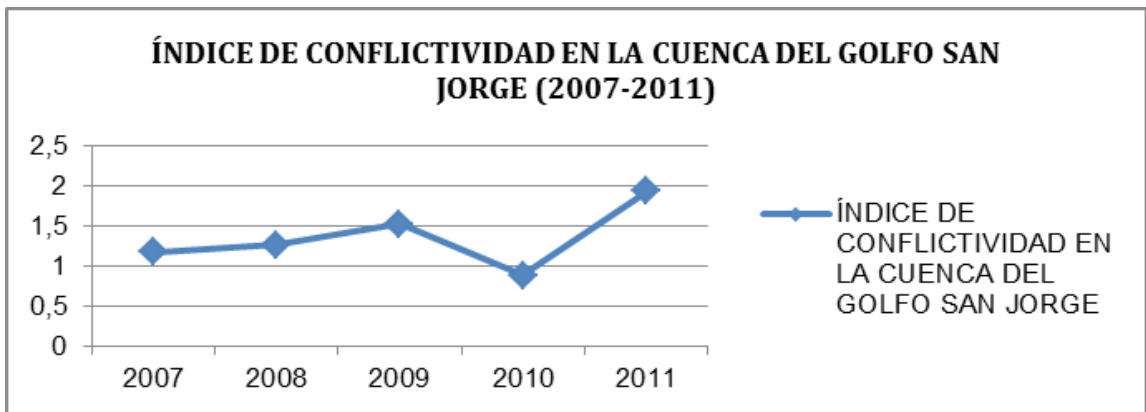
Dado que los conflictos en el clúster son continuos, de diversa intensidad y duración se recurrió al diseño de un índice de conflictividad que fuera aplicable a todos los años que componen el lustro bajo estudio.

**IC: (D + C / A) iv**

**IC: Índice de Conflictividad** es el resultado de la ecuación

D: (Z días con conflicto en el año X), C: cantidad de conflictos en el año X, A: 365 (del año X)  
 Iv: (media anual de 1 a 5, 1 paro; 2 movilización; 3 bloqueo; 4 piquete y 5 toma de instalaciones)

Figura 1: Índice de Conflictividad



ÍNDICE DE CONFLICTIVIDAD	2007	2008	2009	2010	2011
1. Conflicto Privados - accesos - vaciantes en zonas de influencia	0.4137	0.4753	0.2959	0.4024	0.3726
2. Conflictos otros - accesos - vaciantes en zonas de influencia	0.4137	0.4753	0.2959	0.4024	0.3726
3. Conflicto otros - accesos - vaciantes en zonas de influencia	0.4137	0.4753	0.2959	0.4024	0.3726
4. Conflicto otros - accesos - vaciantes en zonas de influencia	0.4137	0.4753	0.2959	0.4024	0.3726
5. Las Heras - accesos - vaciantes en zonas de influencia	0.0247	0.2229	0.3397	0.0727	0.0270

Fuente: Elaboración propia

En el clúster se entran diferentes tipos de *stakeholder*, según su poder, legitimidad y urgencia. Entre los tipos establecidos se pueden identificar: como *definitivos* a Sindicato Petroleros Privados, Sindicados Petroleros Jerárquicos, como *peligrosos* Grupo Dragón, como *demandantes* a desocupados, como *dependientes* a UOCRA.

Nos preguntamos cómo saber hasta dónde llegar en pos de estos intereses planteados; esto solo es posible saberlo a partir del establecimiento del “diálogo entre todos los afectados en condiciones de simetría, como propone la ética discursiva”, Cortina (2000). Entonces el conflicto, podrá ser superado partir de la racionalidad dialógica. Por ello, el



dialogo debe ser entablado a partir de una actitud que predisponga a la búsqueda cooperativa de la verdad y la justicia tendiente a resolver en forma pacífica y racional los conflictos. En el marco de una ética discursiva, el auténtico dialogo en este contexto debe plantearse en estos términos: todas las partes en conflicto deben estar representadas, estar dispuestas a escuchar, modificar puntos de vista propios en función del convencimiento de los argumentos de la otra parte, estar interesadas en buscar una solución justa, que el dialogo se concrete en un ambiente de libertad para expresar los puntos de vista del colectivo social, que la solución sea encontrada conjuntamente por los interesados y que atienda a intereses universalizables, finalmente que pueda estar sujeta a correcciones o rectificaciones. Solo a partir de estas condiciones se podrá reducir la conflictividad presente.

Si bien el conflicto podría agudizarse por algunas medidas específicas, puede esperarse que aquel que medie entre las partes observe el juego de intereses genuinos, de modo de atender el crecimiento del conjunto detrás del desarrollo de la Cuenca y no solo sostenerse en función de intereses particulares.

En un análisis aplicable al espacio territorial se visualizan los *stakeholders* permite dimensionar diferentes factores internos y externos que lo caracterizan y que dan una pauta para comprender las relaciones entre lo real, las pretensiones institucionales y los contextos supranacionales que confluyen en el clúster de servicios petroleros del Golfo San Jorge.

### **Discusión y Conclusión**

- ✓ El reconocimiento de los *stakeholders* que intervienen en el clúster da mayores posibilidades para generar políticas territoriales inclusivas.
- ✓ Entendemos que, más allá de las tensiones coyunturales que se pueden presentar circunstancialmente, lograr una planificación estratégica en este particular territorio donde se ubica el clúster representa una herramienta para optimizar el desarrollo mejorando la dinámica positiva de los *stakeholders* y actuando como catalizador de los efectos de connotación socialmente conflictivos.
- ✓ La violencia del conflicto al pasar de nivel 3 (iv3: bloqueo), afecta el entramado social,



empresario y recursos genuinos del estado provincial y municipal. Un acto de nivel 5 en un yacimiento genera un impacto social y económico y en efecto multiplicador sobre las pymes (ya que las empresas contratistas y subcontratistas no pueden facturar servicios prestados a las operadoras cortándose la cadena de pagos) y otros tantos efectos como: la interrupción de actividades no ligadas al sector petrolero, la afectación de servicios públicos básicos (transporte público de pasajeros, distribución de gas, atención de asistencia básica en salud, etc.).

- ✓ El diálogo entre los distintos *stakeholders* representa una herramienta necesaria para diseñar una planificación estratégica y, en el marco de una sincera ética discursiva, permitirá enfrentar en mejores condiciones las eventuales amenazas que se presenten en el sector.

## REFERENCIAS

- Entelman, R., 2009, Teoría de conflictos. Hacia un nuevo paradigma. Gedisa. Barcelona.
- Bourdieu, P. 1993, Cosas dichas. Gedisa .Barcelona.
- Robbins, Stephen P., 1994, Comportamiento Organizacional, Conceptos, Controversias y Aplicaciones, Cap. XIII, P. 461. Edit. Prentice Hall, Sexta Edición.
- Ángel Jorge, 2010 Manejo de stakeholders como estrategia para la administración de proyectos de desarrollo en territorios rurales en Revista de Agronomía Colombiana 28(3), 491-499, 2010
- Cortina, A 2000, Ética mínima: Introducción a la filosofía práctica. Tecnos, Madrid
- Weiss, Joseph, 2006 Ética en los negocios, un enfoque de administración de los stakeholders y de casos, Thomson, México. Cuarta edición.
- Weiss, A., 2003, Responsabilidad social de las empresas en una sociedad de "afectados" (stakeholder society) En: INNOVAR, revista de ciencias administrativas y sociales. No. 22. julio diciembre de 2003, pág. 43 a 54.
- Poggiese, H., 2007, Necesidad de nuevas metodologías: planificación intersectorial, participativa y estratégica. FLACSO, Buenos Aires
- BOURDIEU, P.- WACQUANT, L. 1995, RESPUESTAS POR UNA ANTROPOLOGÍA REFLEXIVA. GRIJALBO. MÉXICO